

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕ-  
ЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ  
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
(НИУ «БелГУ»)**

**ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ**

**КАФЕДРА ТУРИЗМА И СОЦИАЛЬНО-КУЛЬТУРНОГО СЕРВИСА**

**Разработка проекта по организации дополнительных услуг в  
сегменте рынка загородного отдыха  
(на примере ООО «Тет-а-Тет»)**

**Дипломный проект**

**студента заочного отделения 6 курса группы 05001081  
Крамарева Сергея Александровича**

**Научный руководитель  
к.э.н., доц. Климова Т.Б.**

**Рецензент  
директор  
ООО «Тет-а-Тет» Толмацкая Н.Н.**

**БЕЛГОРОД 2016**

## АННОТАЦИЯ

Пояснительная записка 102 с, 6 рис., 29 табл., 65 источников.

ТУРИЗМ, ЗАГОРОДНЫЙ ОТДЫХ, ЗОНЫ ОТДЫХА, ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ УСЛУГИ, ИНВЕСТИЦИОННЫЙ ПРОЕКТ, ЭФФЕКТИВНОСТЬ

**Объект исследования** – деятельность ООО «Тет-а-Тет» база отдыха «Аркадия»

**Предмет исследования** – загородный отдых и возможности для его организации.

**Цель исследования** – разработка и экономическое обоснование проекта по организации дополнительных услуг в сегменте рынка загородного отдыха.

**Методы исследования** – методы экономического анализа, методы статистической обработки информации, методы системного, логического анализа, методы проблемного и сравнительного анализа, теоретического обобщения, статистический, графический, динамические методы оценки эффективности инвестиционных проектов.

**Результаты исследования** – разработка инвестиционного проекта открытия пейнтбольного клуба на территории базы отдыха.

**Практическая значимость и область применения** – предложенный инвестиционный проект экономически обоснован, его внедрение в практическую деятельность ООО «Тет-а-Тет» позволит повысить прибыль и конкурентоспособность компании на рынке услуг загородного отдыха.

Адаптированный к ресурсным возможностям других хозяйствующих субъектов вариант проекта может использоваться другими предприятиями сферы туризма и отдыха.

## Содержание

Введение.....	3
1.Современные тенденции рынка загородного отдыха.....	7
1.1. Загородный отдых как вид туризма.....	7
1.2. Загородные зоны массового отдыха.....	14
1.3. Тенденции в сфере дополнительных услуг.....	21
2. Экономический анализ деятельности ООО «Тет-а-Тет» база отдыха «Аркадия».....	30
2.1. Организационно-экономическая характеристика предприятия.....	30
2.2. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия.....	43
2.3. Оценка потребительской удовлетворенности и качества обслуживания потребителей.....	58
3. Разработка проекта по организации дополнительных услуг в сегменте рынка загородного отдыха.....	69
3.1. Организационный план открытия пейнтбольного клуба на базе отдыха «Аркадия».....	69
3.2. Финансовое обоснование проекта.....	79
3.3. Оценка экономической эффективности от внедрения проекта.....	87
Заключение.....	92
Список использованных источников.....	96
Приложения.....	103

## Введение

С выходом туристского сектора в лидеры мировой экономики тема создания и реализации туристских продуктов, особенностей их экономической природы привлекает к себе все большее внимание исследователей. Многие регионы сейчас активно развивают туристическое направление. Появляются базы отдыха, санатории, загородные поселки, горнолыжные базы и т.д. Туризм приносит стабильный доход, как для предпринимателей, так и для регионального бюджета.

Организация рекреационной деятельности носит комплексный характер, так как в любой рекреационной системе во взаимодействие вступают: группа отдыхающих, природные ландшафты, техническая инфраструктура, сфера обслуживания, производственная сфера, трудовые ресурсы, системы размещения.

Сегодня самым доступным видом туризма для граждан России является загородный отдых. Существует огромное количество туроператоров, которые уже давно и успешно работают в туристическом бизнесе.

К загородному туризму можно отнести довольно широкий спектр деятельности: научные и познавательные (орнитологические, ботанические, археологические, этнографические), приключенческие туры (пешие, велосипедные, водные, конные прогулки и маршруты), летние лагеря, базы и программы для школьников и студентов на природе, поездки выходного дня за город. Он включает в себя любые виды туризма вне городских условий, которые не наносят ущерба природным комплексам, содействуют охране природы и улучшению благосостояния местного населения.

Для организации загородных туров предполагается функционирование целой инфраструктуры. Она включает хорошее транспортное сообщение между населенными пунктами, места проведения культурного досуга, наличие служб, оказывающих различные услуги по предоставлению информации и обслуживанию, маленькие ресторанчики, кафе и трактиры.

В России в 2014 году насчитывалось около 1600 турбаз. По прогнозам экспертов в 2016 году это число будет увеличиваться, из-за увеличения потока внутренних туристов. Наибольшее количество баз отдыха сосредоточено в Астраханской области (10,24% от общего количества), Краснодарском крае (6,26%), Самарской области (5,66%).

Загородный туризм по цели имеет социальную направленность, а не чисто коммерческую. Особо важным является то, что загородный туризм не требует таких больших государственных капиталовложений, как другие виды туризма. Пока он довольствуется использованием существующего потенциала сельских регионов: уникальных природных ресурсов и объектов историко-культурного значения; частного жилого фонда на селе; производимых в личных хозяйствах продуктов питания и т. п.

Наряду с привлекательностью загородного туризма имеется ряд потенциальных факторов опасности. Чрезмерное число туристов, их машины и оборудование могут заполнить малые города и деревни. Их культура может оказаться чуждой и враждебной для местных жителей. Их стремление к развлечениям может исказить и ухудшить местную культуру. Бесцельное и бесконтрольное развитие загородного туризма в большом масштабе может оказаться разрушительным для местных ландшафтов и экосистем. Во избежание подобных опасностей требуется разумная политика землепользования, грамотное руководство программами по организации местного туризма.

Учитывая вышеизложенное, выбранная тема является весьма актуальной. Ориентация на здоровый образ жизни, необходимость поддержки внутреннего туризма подтверждают тот факт, что будущее любой территории, в том числе Белгородской области, тесно связано с загородным туризмом.

Поскольку активный отдых начинает развиваться, и еще плохо налажен в России, то барьеры входа на данный рынок не высоки. Основным аспектом в организации загородного туризма является определение целевого сегмента, потребительского профиля клиента. В сфере услуг это очень важный эле-

мент, требующий особого внимания. Качество услуг и лояльность к клиенту – это то, что позволяет формировать положительный имидж.

Дополнительные продукты загородных баз отдыха позволяют получать дополнительную выгоду наряду с выгодой от реализации основного продукта, а так же помогают отличить основной продукт от продуктов-конкурентов. Фактор профессионального предложения дополнительных услуг является немаловажным, поскольку непрофессиональное внедрение дополнительных гостиничных услуг подчас может принести предприятию больше вреда, нежели пользы.

Объектом данного исследования выступает ООО «Тет-а-Тет», база отдыха «Аркадия».

Предмет исследования – загородный отдых и возможности для его организации.

Целью данного исследования является разработка и экономическое обоснование проекта по организации дополнительных услуг в сегменте рынка загородного отдыха.

Для достижения указанной цели были поставлены следующие задачи:

- изучить виды загородного отдыха, рынок загородного отдыха в России;
- рассмотреть зоны массового отдыха;
- изучить основные тенденции в сфере дополнительных услуг в туризме;
- дать организационно-экономическую характеристику объекта исследования;
- проанализировать финансово-хозяйственную деятельность;
- дать оценку потребительской удовлетворенности относительно предоставляемых услуг;
- разработать проект по организации дополнительных услуг;
- представить организационный план и финансовое обоснование проектных мероприятий;

- оценить эффективность проектных мероприятий.

Теоретической и методологической основой исследования послужили специальная зарубежная и отечественная литература по рассматриваемой тематике, аналитические обзоры, статьи отраслевых журналов.

Методика исследования основывалась на системном использовании методов социологического, социально-психологического, экономического и математического анализа. При решении конкретных задач в работе использовались методы прямого и включенного наблюдения, анализ статистических данных и бухгалтерской отчетности. В качестве основного метода настоящего исследования выступает комплексный метод, представляющий собой совокупность теоретического анализа и синтеза, изучение и обобщение опыта работы предприятий России.

Информационной базой исследования послужили нормативные документы, относящиеся к тематике исследования, монографии и публикации зарубежных и современных российских ученых в периодической печати, материалы конференций и семинаров, данные общедоступных источников статистической и аналитической информации, правовые и нормативные акты Российской Федерации.

Практическая значимость исследования представляет собой возможность использования материалов дипломного проекта в деятельности предприятия, возможности реализации предлагаемого проекта в рамках развития загородного отдыха и создания дополнительных конкурентных преимуществ.

Структура дипломного проекта определялась логикой исследования и включает введение, три основных раздела, заключение, список использованных источников и приложения.

## **1. Современные тенденции рынка загородного отдыха**

### **1.1. Загородный отдых как вид туризма**

Загородный отдых сегодня самый доступный вид туризма для граждан России. Существует огромное количество туроператоров, которые уже давно и успешно работают в туристическом бизнесе. Россия не очень давно стала страной с рыночной экономикой, бизнес сообществом, компаниями и прочими атрибутами, однако, за весьма короткое время сформировались основные направления бизнеса – туризм, одно из них.

В настоящее время трудно обнаружить фундаментальные научные разработки по туристской тематике, в которых исследовались бы особенности роли и места туризма [37]:

- в воспроизводственном процессе в условиях рыночной экономики, в которой в достаточно широком масштабе реально присутствуют элементы смешанной экономической системы;
- в хозяйственном межотраслевом комплексе, имея в виду, что туризм интегрирован в него самым тесным образом по сравнению с другими видами деятельности;
- в развитии региональных экономик, учитывая исторически сложившееся административно-территориальное деление России и существенную дифференциацию экономического развития ее субъектов (территорий).

С выходом туристского сектора в лидеры мировой экономики тема создания и реализации туристских продуктов, особенностей их экономической природы привлекает к себе всё большее внимание исследователей. В нашей стране это связано с тем, что на фоне впечатляющего развития туризма в мире, в ряде регионов сегодня предпринимаются активные попытки «развивать туризм», которые на практике зачастую сводятся к строительству отдельных, порой дорогостоящих локальных комплексов в виде гостиниц, горнолыжных центров или спортивных сооружений. При



этом сами эти объекты нередко так и остаются точечными образованиями в экономике регионов, не образуя единого организационно-экономического целого. Хотя, как показывает мировой опыт, на настоящем этапе развития туризма уже зримо начинает просматриваться появление целого ряда регионов в мире, в которых туристский сектор экономики изначально планировался и уже управляется как единое организационно-экономическое целое, и, одновременно, как органическая, ключевая составляющая развития экономики региона [51].

Многие регионы сейчас активно развивают туристическое направление. Появляются базы отдыха, санатории, загородные поселки, горнолыжные базы и т.д. К видам загородного отдыха относятся: водные развлечения, прогулки на лошадях, рыбалка и охота, загородный отдых в зимнее время года и пр. Туризм приносит стабильный доход, как для предпринимателей, так и для регионального бюджета. Особенно радует, что правительство поддерживает развитие туризма, и это не только моральная поддержка. В настоящее время государство активно поддерживает развитие этого сектора экономики.

Создание комфортных условий для инвестиций в развитие загородного туризма – это двигатель для его развития. Экономика, это система, где все взаимосвязано. Развитие туризма, организация баз отдыха, развитие инфраструктуры приводит к активизации строительства, продаже и производству стройматериалов, инструментов, появляются рабочие места, активизируется рынок труда. Следующий этап, это потребность в персонале баз отдыха, в специалистах, обеспечивающих развитие инфраструктуры, и т.д. Как показывает мировой опыт статистических замеров создаваемых региональных туристских продуктов, эти активы не ограничиваются только объектами проживания гостей в качестве туристов, а охватывают уже более 50 отраслей экономик регионов, включая транспорт, АПК, связь, системы безопасности, финансы и др.[60].

Организация рекреационной деятельности носит комплексный характер, так как в любой рекреационной системе во взаимодействие вступают: группа отдыхающих, природные ландшафты, техническая инфраструктура, сфера обслуживания, производственная сфера, трудовые ресурсы, системы размещения. Учреждениями рекреационного загородного туризма следует считать туристический комплекс, базу отдыха, турбазу, дачную рекреацию [10].

Загородный отдых представляет собой не только умиротворенные пейзажи природы, чистый воздух и пение птиц, но еще множество вариантов активных развлечений. Чтобы окунуться в этот мир, стоит лишь покинуть черту города и отправиться в какой-нибудь загородный отель, комплекс услуг которого состоит из различных досуговых мероприятий.

Загородный туризм может выполнять функции туризма следующих типов: планового и самодеятельного, делового, оздоровительного, спортивного, семейного, а также обучающего или хобби-туров [42].

К загородному туризму можно отнести довольно широкий спектр деятельности: научные и познавательные (орнитологические, ботанические, археологические, этнографические), приключенческие туры (пешие, велосипедные, водные, конные прогулки и маршруты), летние лагеря, базы и программы для школьников и студентов на природе, поездки выходного дня за город [49]. Он включает в себя любые виды туризма вне городских условий, которые не наносят ущерба природным комплексам, содействуют охране природы и улучшению благосостояния местного населения.

Для организации загородных туров предполагается функционирование целой инфраструктуры. Она включает хорошее транспортное сообщение между населенными пунктами, места проведения культурного досуга, наличие служб, оказывающих различные услуги по предоставлению информации и обслуживанию, маленькие ресторанчики, кафе и трактиры [49]. Загородный туризм предполагает отдых горожан в сельской местности в микрорайонах, созданных сельской семьей на базе собственного жилого дома и приуса-

дебного участка. Главной фигурой, обеспечивающей проживание, питание и знакомство с достопримечательностями сельской местности, является сельская семья.

Каждый турист, участвующий в загородном туре, имеет статус «гостя», который должен ощущать домашний комфорт и повышенное персональное внимание. Зарождение загородного туризма должно базироваться на средствах населения, которое берет на себя содержание и обслуживание туристов и отдыхающих, естественно, за денежное вознаграждение.

Для загородной семьи сдача жилья в аренду отдыхающим может стать одной из возможностей дополнительного дохода. Однако для получения стабильного дохода необходима работа по созданию постоянных рабочих мест. В этой связи можно выделить такую особенность сельского туризма, как то, что он не требует создания больших туристских фирм, а является объектом для добровольного объединения частных сельских хозяйств и собственников некоторых предприятий малого бизнеса для оказания отдельных туристских услуг.

В Финляндии аренда дачных коттеджей является самым популярным из всех видов платного загородного отдыха. Проводимые в Финляндии исследования в сфере досуга указывают на то, что отдых на лоне родной природы является весьма популярным среди жителей страны. Имеется в виду отдых в тех или иных местах досуга, предоставляющих своим гостям различные виды платного отпускного сервиса. Более 70% финского населения в течение последних пяти лет прибегали к подобным услугам в периоды отпуска или в выходные дни. Это намного больше, чем в конце девяностых годов, когда соответствующий показатель равнялся 45%.

Самым популярным из всех видов платного загородного отдыха является аренда дачных коттеджей. За последние пять лет в них отдыхали около сорока процентов финских граждан. В специальных «отпускных деревнях» и в кемпингах проводили досуг около трети финнов. Около двадцати процентов (за тот же период времени) пользовались услугами таких центров отдыха,

как дачи-фермы, где отдыхающие проводят время в обстановке сельской глубинки. На таких фермах, как правило, отдыхают семьи с детьми, ибо главной особенностью подобных мест отдыха является обилие различных домашних животных: коров, коз, лошадей, кур, собак и кошек. На дачах-фермах постояльцы имеют возможность жить, так сказать, на полном пансионе, получая круглосуточное питание в подчеркнуто деревенском стиле.

Отдых в коттеджах, будь то отдельно арендуемая дача или домик в кемпинге, является наиболее распространенным среди финнов [48]. И это несмотря на то, что собственные дачи имеют более половины населения страны. Услугами загородных объектов досуга более всего пользуются люди молодые в возрасте от 15 до 44 лет. Причем подавляющее большинство, или около двух третей отпускников, посещают места отдыха в качестве частных лиц. Примерно тридцать процентов прибывают в составе различных групп. Около девяносто процентов из всех опрашиваемых в ходе исследований финнов планируют и в ближайшие годы отдыхать в коттедже, или где-либо еще за городом.

Наибольший рост числа отдыхающих наблюдается среди тех, кто арендует коттеджи. В последнее время значительно выросла также популярность объектов, где отдых проходит в русле определенной программы.

Более половины финнов считают, что загородные места досуга представляют интерес преимущественно в летнее время. Однако примерно 45 процентов полагают, что за городом можно прекрасно отдыхать в любое время года. Наиболее позитивно к загородному отпускному сервису относятся жители наиболее крупных финских городов. Негативное отношение более всего наблюдается среди обитателей малых населенных пунктов. Наверное, потому, что многие из этих людей сами живут в загородной местности [48].

Ровно половина опрашиваемых граждан считают, что цена услуг, предоставляемых загородным отпускным сервисом, влияет на их выбор больше, нежели ассортимент самих услуг. По мнению специалистов, это является

сигналом к тому, чтобы развивать соотношение цены и качества сервиса в сторону улучшения.

Более половины отдыхающих заказывали себе места в объектах загородного отдыха посредством Интернета. Остальные пользовались телефоном или решали вопрос непосредственно на месте. Также более половины опрошенных «загородных» отпускников считают, что лучше всего покупать услуги загородного сервиса через туристические и экскурсионные агентства. Более 40% хотели бы приобретать услуги напрямую, без различных посредников (таких как туристические бюро и т. д.). Несмотря на общий рост требовательности потребителя, большинство из клиентов готовы довольствоваться минимумом комфорта и удобств с тем, чтобы избежать дополнительных расходов. Примерно 45% отдыхающих считают соотношение цены и качества в области загородного досуга весьма удовлетворительным. Почти такое же количество придерживаются более критической точки зрения. Как бы то ни было, исследования показывают, что сфера загородного досуга становится одним из наиболее заметных форм проведения свободного времени среди жителей Финляндии. Данный вид отпускного сервиса растет как в плане количества отдыхающих, так и в плане качества предлагаемых услуг.

Нельзя не отметить такие специфические характеристики загородного туризма, как покой и умиротворенность деревенской жизни с естественными природными ресурсами (живая родниковая вода, свежий воздух, водоёмы). Дополнением к этому служит широкий спектр услуг, который хозяин туристского комплекса предлагает клиенту. Это домашняя кухня на любой вкус, в том числе овощи с грядки, парное молоко, домашний хлеб; индивидуальный режим отдыха и обслуживания; проживание в добротном крестьянском доме с печкой; русская баня с душистым веником; возможность общения с домашними животными.

Особенно привлекательны в загородном туризме активные виды отдыха и рекреации. Заготовка ягод, трав, грибов, орехов; рыбалка, конные прогулки, участие в сенокосе и другое выполняют не только рекреационные

функции, но и способствуют эстетическому наслаждению, восстановлению эмоционального и психологического равновесия. В загородном туризме имеются возможности для культурного отдыха и приобщения к традиционной культуре посредством овладения ремеслами, участия в деревенских посиделках, народных праздниках и т. п.

Загородный туризм по цели имеет социальную направленность, а не чисто коммерческую. Особо важным является то, что загородный туризм не требует таких больших государственных капиталовложений, как другие виды туризма. Пока он довольствуется использованием существующего потенциала сельских регионов: уникальных природных ресурсов и объектов историко-культурного значения; частного жилого фонда на селе; производимых в личных хозяйствах продуктов питания и т. п. [49].

Наряду с привлекательностью загородного туризма имеется ряд потенциальных факторов опасности. Чрезмерное число туристов, их машины и оборудование могут заполнить малые города и деревни. Их культура может оказаться чуждой и враждебной для местных жителей. Их стремление к развлечениям может исказить и ухудшить местную культуру. Бесцельное и бесконтрольное развитие загородного туризма в большом масштабе может оказаться разрушительным для местных ландшафтов и экосистем. Во избежание подобных опасностей требуется разумная политика землепользования, грамотное руководство программами по организации местного туризма. Это означает: необходимо стремление к созданию рынков, основанных на местных «продуктах», учитывающих особенности культуры хозяев; развитие эффективной инфраструктуры; контроль за количеством туристов; запрещение уродливых форм в строительстве; обеспечение прибыли местными жителями; гарантии качества при новом развитии села.

В условиях современной экономики, ориентации на здоровый образ жизни, необходимость поддержки внутреннего туризма ни у кого не вызывает сомнения тот факт, что будущее любой территории, в том числе Белгородской области, тесно связано с загородным туризмом.

## 1.2. Загородные зоны массового отдыха

Места загородного отдыха и туризма как объекты архитектурно-ландшафтного проектирования отличаются особой сложностью ввиду их теснейшей связи с задачами охраны природы, необходимости учитывать множество факторов планировочного, санитарно-гигиенического, социального порядков на высших масштабно-градостроительных уровнях.

Зона отдыха, или рекреационная зона, представляет собой территориальное образование площадью от нескольких десятков (реже до нескольких сотен) квадратных километров, включающее отдельные места отдыха, комплексы рекреационных учреждений и устройств и имеющее единую планировочную организацию, систему обслуживания, транспортного, инженерно-технического обеспечения. Они, как правило, формируются вблизи городов для удовлетворения потребностей их населения в кратковременном и частично длительном отдыхе. Ведущим фактором размещения зон отдыха является наличие соответствующих рекреационных ресурсов, т. е. подходящих природно-ландшафтных условий – лесных массивов, рек и озер [33].

Наиболее посещаемые зоны отдыха, расположенные непосредственно вблизи (до 5 км) от городов, отличаются повышенным уровнем благоустройства, что позволяет ландшафту выдержать высокие рекреационные нагрузки. Зоны, находящиеся на значительном удалении от города, напротив, могут иметь упрощенное благоустройство, несколько приближающееся к естественной среде. Если на «пороге» города преобладают такие рекреационные территории, как парки и лесопарки, зоны кратковременного отдыха у водоемов, спортивные комплексы, то в более удаленном поясе пригородной зоны располагаются места отдыха с ночлегом (базы и городки отдыха, садоводческие товарищества и др.). Наконец, в наиболее отдаленных частях пригородных зон размещаются объекты продолжительного отдыха (пионерские лагеря, дачи детских дошкольных учреждений, пансионаты, базы отдыха предприятий – обычно в окружении лесов, вблизи водоемов).

Зоны массового кратковременного отдыха, которые требуют перевозки большого количества отдыхающих в пиковые часы выходных дней, размещаются в пешеходной доступности от железнодорожных станций, вылетных линий метрополитена, автобусных маршрутов, остановок водного транспорта. В границах зон необходимо обеспечивать чередование интенсивно и экстенсивно используемых территорий, в которых сохраняется с возможно большей полнотой комплекс исходных (или восстанавливаемых) природных условий. Центры обслуживания, вокруг которых формируется территория интенсивного освоения, следует располагать примерно на расстоянии 2...3 км друг от друга, с тем, чтобы ширина полосы экстенсивного освоения была не менее 1,5 км. Ввиду того что наиболее интенсивно отдыхающие используют края лесных массивов, выходящие непосредственно к водоемам, степень благоустройства в озелененных прибрежных полосах шириной до 150 м должна приближаться к парковой и обеспечивать нагрузки до 30 чел/га. Здесь создается плотная сеть дорог и тропинок с твердым покрытием, газоны, формируются куртины деревьев и кустарников, размещаются скамьи, урны, питьевые фонтанчики, фонари наружного освещения, теневые навесы. В пределах пляжей – травянистых и песчаных – нагрузка может составлять соответственно 100 и 1000 чел/га (ориентировочная ширина пляжной полосы 30...60 м) [33].

Зоны продолжительного отдыха имеют более сложную структуру: в них отдельные рекреационные учреждения группируются в комплексы, а комплексы – в группы комплексов, отдаленные друг от друга не менее чем на 2...3 км с заполнением разрывов лесопарками. Это позволяет избежать появления обширных зон сплошной рекреационной застройки, угнетающе действующей на большинство отдыхающих и создающей угрозу для экологического равновесия природного окружения.

Размеры, функциональная организация, архитектурно-ландшафтный облик, планировочная структура зон отдыха, находящихся в различных при-



родных и градостроительных условиях, чрезвычайно разнообразны и с трудом поддаются строгому нормированию или типизации.

Лесопарки – благоустроенные леса, организованные в целях обеспечения разнообразных видов свободного отдыха на лоне природы – на полянах, среди насаждений, у берегов водоемов и т. п. Главным элементом ландшафта является здесь природная лесная растительность, где сохраняются естественные условия произрастания. Она сочетается с различными видами благоустройства, развитой дорожно-тропиночной сетью, сооружениями для обслуживания отдыхающих.

Размеры лесопарка принимаются обычно не менее 500 га. Общая площадь территории на одного посетителя колеблется в пределах 500...1000 м<sup>2</sup>. Площадь водоемов оздоровительного и спортивного назначения рассчитывается исходя из того, что летом на их берегах скапливается до 60% посетителей лесопарка [33].

Зоны массовой посещаемости тяготеют к остановкам общественного транспорта и автостоянкам, к пляжам на берегах рек и водоемов, а также к смежной многоэтажной жилой застройке. Здесь создаются достаточно большие поляны, обеспечивающие комфортные условия для массовок и устраивается развитая сеть площадок, дорог и троп. При плотности посещения 30...50 чел/га дорожки и площадки должны занимать от 6 до 12% общей площади зоны (например, в радиусе 0,3...0,5 км от остановки массового транспорта). Площадь благоустроенной массовой посещаемости в зависимости от конкретной ситуации может составить от 3 до 70 га, а процент открытых пространств в ней не менее 35.

Ввиду особой важности для экологии лесопарков (а также для луго- и гидропарков) сохранения режима пользования, рекреационных нагрузок, баланса территорий соответствующий информационный материал вынесен в таблицы.

Элементы благоустройства лесопарка должны соответствовать природному характеру ландшафта. Дорогам и аллеям придаются свободные

очертания. Оборудование площадок отдыха может быть выполнено из дерева, природного камня и других естественных материалов. Желательно избегать асфальтовых покрытий, заменяя их известково-грунтовым, а в отдельных случаях цементно-бетонными плиточными покрытиями или мощением из постелистого плитнякового камня.

В речных поймах и по берегам озер часто имеются обширные луга и поляны, которые служат хорошей базой для организации благоустроенных мест загородного отдыха – лугопарков и гидропарков. Они занимают пониженные открытые территории, трудно поддающиеся облесению, но обеспечивающие произрастание трав и декоративных многолетников. Осушенные пониженные участки вдоль парковых дорог и по берегам водоемов засаживаются группами деревьев и кустарников, однако преобладание открытых пространств с раскрытием широких панорам на далекие расстояния является характерной чертой этих типов парка. Оптимальное соотношение лугов, полей и высокой растительности меняется для различных климатических поясов, но даже на юге открытые пространства занимают свыше 50% территории, доходя в северных районах до 65%. Стоимость создания и эксплуатации лугопарков относительно ниже, чем лесопарков.

Природные и культурно-природные национальные парки – одна из наиболее перспективных форм охраны ландшафтов и организации познавательного туризма. Первые национальные парки появились еще в 70-х годах прошлого века в США (Иеллоустонский и др.) и с тех пор становятся все более популярными. В настоящее время они занимают в некоторых странах до 2...3 % и более их территории [14].

Основные функции национальных парков – охрана ценных ландшафтов и находящихся в их границах памятников истории и культуры; научные исследования в области экологии; туризм и частично отдых в «естественных» условиях. При этом рекреационная функция подчиняется природоохранной. Когда национальный парк располагается в уже освоенной местности, частично сохраняются и некоторые формы хозяйственного использова-

ния территории при условии, если они не наносят существенного ущерба экологии парка. Таким образом, в пределах национальных парков выделяются: зоны научного назначения, включая резерваты – заповедники; рекреационно-туристские зоны (включая лесопарки, стоянки и базы туристов); зоны сельского хозяйства, лесного хозяйства, промыслового рыбоводства и т. д.

Планировочная структура, соотношение размеров функциональных зон в национальных парках зависят, прежде всего, от типа природного ландшафта и взаиморасположения его составляющих. Большую роль играют также степень урбанизации территории, расположение дорог, населенных пунктов, наличие промышленных предприятий в ближайшем окружении парка. Например, Лахемаа в Эстонии – приморский парк, Гауя в Латвии – речной, Игналина в Литве – озерный и т. д. Отличительная черта всех этих прибалтийских парков – наличие наряду с природными значительных ценностей истории, культуры, архитектуры и даже некоторых объектов традиционного сельского хозяйства. Вот, например, как распределяются функциональные зоны в Литовском национальном парке Игналина, общая площадь которого 30,8 тыс. га; зоны строгой охраны ландшафта, т. е. заповедники и заказники – 25%; рекреационная зона – 32; агропарковая – 12; хозяйственная (сельское, лесное и рыбное хозяйство) – 16, акватории озер — 15%. Преимущественные виды рекреации здесь – познавательный туризм и отдых в уже существующих деревнях [37].

Основное направление туризма – водные путешествия на безмоторных судах. Ряд небольших исторически сложившихся хуторов объявлен памятниками архитектуры и превращается в своеобразные этнографические музеи. Зоны парка связывает прогулочная автодорога – парквей, протяженностью 33 км, однако центральная часть парка свободна от автомобилистов.

Важной особенностью проектирования национальных парков является то, что они не просто «размещаются» на местности, а как бы «выявляются» в таких местах, где концентрируются наиболее ценные в экологическом и эстетическом отношении природные объекты, и одновременно минимальная (по

отношению к общему «фону» региона) степень урбанизации ландшафтов, отсутствуют крупные промышленные предприятия, слабо развита сеть транспортных и инженерных коммуникаций. В связи с этим размеры национальных парков не нормируются, их границы определяются конкретной ситуацией [33].

В отличие от национальных парков заповедники, заказники и другие особо охраняемые территории – резерваты не предназначены для массового туризма и отдыха, их задача сводится к ограничению всех или некоторых видов хозяйственной деятельности для обеспечения или восстановления ценных экологических систем, биогеоценозов, тех или иных видов животных, растений, таких редких объектов природного ландшафта, как, например, гейзеры, водопады, пещеры и т. д.

На этих территориях проводятся научные исследования, в заповедниках, основанных для охраны ценностей антропогенного характера – таких, как дворцово-парковые комплексы, памятники архитектуры, места выдающегося исторического, мемориального значения.

У городских жителей большой популярностью пользуются турбазы, которые расположены в живописных уголках природы недалеко от города. Это позволяет россиянам быстро организовать свой досуг на выходных без особых затрат времени на дорогу. Где расположена база отдыха – в горах, на берегу моря, озера или реки, в лесу это уже зависит от того места где проживают туристы и куда ближе добираться.

В России в 2014 году насчитывалось около 1600 турбаз. По прогнозам экспертов в 2016 году это число будет увеличиваться, из-за увеличения потока внутренних туристов. Наибольшее количество баз отдыха сосредоточено в Астраханской области (10,24% от общего количества), Краснодарском крае (6,26%), Самарской области (5,66%) [54].

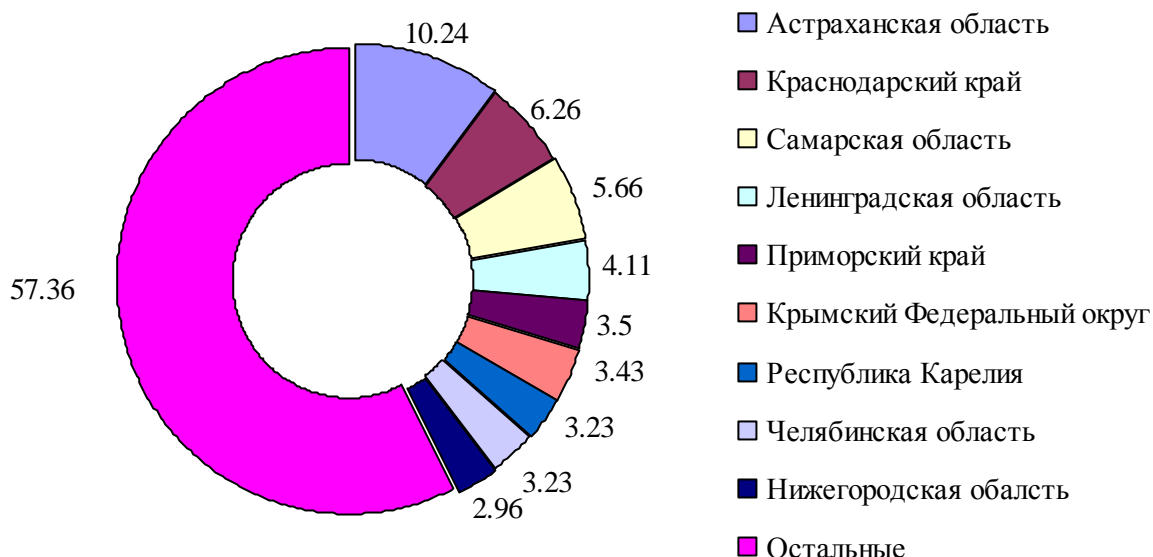


Рис. 1.1. Распределение баз отдыха по регионам России в 2014 году

В 2014 году по всем популярным направлениям пригородного отдыха наблюдался рост продаж: в средней полосе России (+37%), в Подмосковье (33%), в Ленинградской области (+30%), Юг России (32%).

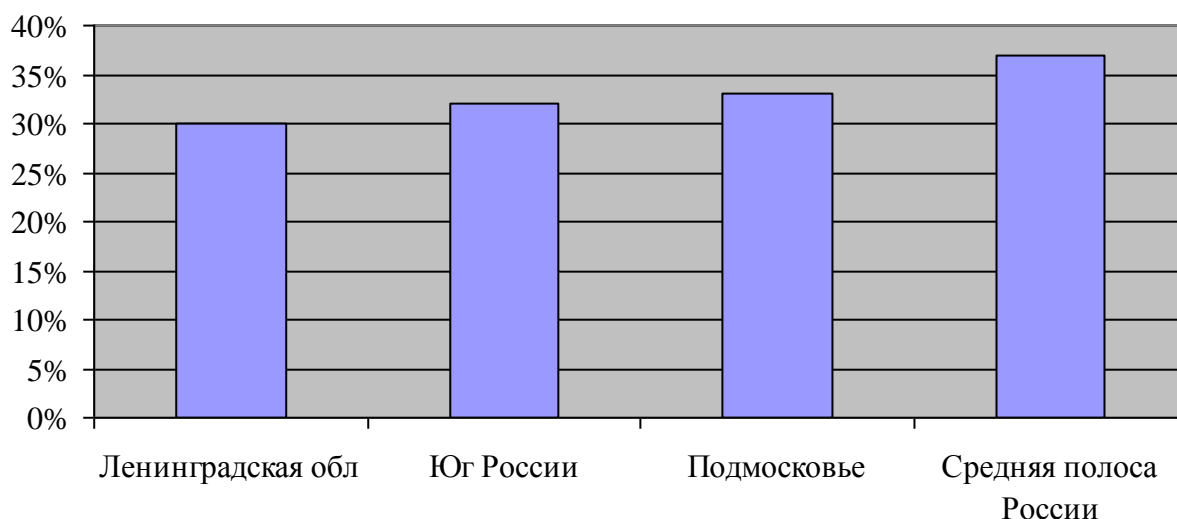


Рис. 1.2. Популярность пригородного отдыха по регионам

Рост естественным образом обусловлен инфляцией. Цены на туристические путевки за границу в 2015 году увеличились на 50%, на внутренние

туры – на 9–15%. В 2015 году финансирование программы «Развитие внутреннего и въездного туризма в Российской Федерации 2011-2018 гг.» сократилось втрое и составит 5,2 млрд. руб. Поступление от частных инвестиций ожидается в размере более 15 млрд. руб.[54].

Поскольку активный отдых начинает развиваться, и еще плохо налажен в России, то барьеры входа на данный рынок не высоки. Основным аспектом в организации загородного туризма является определение целевого сегмента, потребительского профиля клиента. В сфере услуг это очень важный элемент, требующий особого внимания. Качество услуг и лояльность к клиенту – это то, что позволяет формировать положительный имидж.

### **1.3. Основные тенденции в сфере дополнительных услуг**

Дополнительные услуги являются неременной составляющей деятельности любого средства размещения. Определяющим фактором для увеличения количества и улучшения качества дополнительных услуг является ориентация предприятия на ту или иную категорию отдыхающих. Иными словами, их количество и качество напрямую связаны со степенью востребованности и могут быть совершенно разными. Таким образом, ключевыми понятиями, в русле которых существуют любые дополнительные услуги, можно считать оправданность и целесообразность.

Благоприятное развитие данного направления деятельности средств размещения невозможно без удачного сочетания внешних и внутренних условий, имеющихся ресурсов, оказывающих непосредственное влияние на повседневную работу предприятия, и грамотного руководства данным направлением работы. Примечательно, что финансовые вопросы при организации и развитии дополнительных услуг, далеко не всегда стоят на первом плане. В системе дополнительных услуг, как ни в какой другой части гостиничного бизнеса, востребованы нестандартные подходы к решению многих вопросов. Это дает гостиницам, отелям, базам отдыха и другим средствам

размещения хоть и небольшую, но реальную возможность выделиться на фоне конкурентов.

История возникновения дополнительных услуг уходит своими корнями в глубокую древность. С усложнением и дифференциацией человеческих потребностей расширялась и совершенствовалась система дополнительных услуг. Этот процесс происходит и в настоящее время. Развитие системы дополнительных услуг способствовало становлению гостиничного дела как отрасли экономической деятельности, с течением времени приносящей все большие и стабильные доходы. Разнообразие и разносторонность в перечне предоставляемых дополнительных гостиничных услуг позволяет предприятию одерживать победу в сложной конкурентной борьбе на рынке размещения [21].

Рассмотрим основные факторы, которые влияют на принятие решения при выборе средств размещения. Прежде всего, многие клиенты выбирают ту или иную базу отдыха, либо отель исходя из рекомендаций, отзывов и денежного фактора. Если средство размещения является достаточно известным и у него хорошая репутация, многие потенциальные отдыхающие будут стремиться в него попасть. Но все же, прежде всего, выбор происходит по ценовой категории и месторасположению. Также при выборе средств размещения зачастую учитывается перечень дополнительных услуг, которые предлагаются отдыхающим. К таким услугам можно отнести наличие бассейна с подогревом, организацию дополнительных экскурсий, спортивные залы, теннис, бильярд и многое другое [31].

Из-за большой конкуренции каждое предприятие нуждается во внушительной рекламе. Более того, в данном случае может быть полезна любая реклама, так как порой отзыв идет от тех видов рекламы, которые, казалось бы, не приносят никакой отдачи. Одними из наиболее эффективных видов рекламы в данном случае можно назвать телевизионную, рекламу в печатных СМИ, в справочниках города, в периодических изданиях, которые связаны с темой путешествий и туризма, путеводителях и прочем. При подаче рекламы

стоит особое внимание уделить особенностям средства размещения, его услугам и месторасположению, фотографиям или видеосъемке номеров и фасада, по которому будет легко его узнать гостям города. Необходимо кратко перечислить его основные плюсы и достоинства, на которые следует обратить внимание клиентов. Пренебрегать маркетинговыми стимулами не стоит даже в том случае, когда база отдыха, либо отелю уже много лет и его репутация безупречна. Дело в том, что каждый месяц появляются все новые и новые конкуренты в этой сфере, которые готовы предложить новые услуги и архитектурные и дизайнерские решения.

Если говорить о привлечении гостей в курортные средства размещения, то, безусловно, потребители будут искать отель в зависимости от уровня сервиса и исходя из ценовой категории. Особенно важно обратить внимание не столько на внешнее убранство, сколько на квалификацию персонала и обилие дополнительных услуг. Предложение клиентам каких-либо уникальных услуг не останется незамеченным и отель будет интересен большему числу категорий клиентов. Для того чтобы привлечь максимальное число гостей в курортный отель, необходимо представить вниманию общественности все его плюсы и постоянно развиваться, не стоять на месте. Из-за жесткой конкуренции необходимо развивать сферу услуг и постоянно напоминать о себе посредством рекламы и PR. Очень важно и то, что в различных средствах размещения, отелях, базах отдыха могут наслаждаться отдыхом и молодежь, и семьи с детьми, и пожилые люди. Важно иметь возможность заинтересовать их и предоставить конкурентные преимущества [35].

С каждым годом количество средств размещения увеличивается как в нашей стране, так и за рубежом. Из-за достаточно жесткой конкуренции на рынке гостиничных услуг менеджеры вынуждены прибегать к различным PR-акциям и неординарным идеям в области маркетинга. Формирование лояльности клиентов в этом бизнесе требует определенного подхода, знаний и усилий, направленных на гармонизацию деятельности определенного отеля.



В гостиничном бизнесе качество услуг в обслуживании клиентов становится определяющим фактором. Для того чтобы обеспечить наивысшее качество обслуживания, недостаточно нанять высококвалифицированный персонал. Необходимо также стандартизировать обслуживание, что сделает работу каждого участника процесса максимально эффективной и упростит контроль над качеством работы. Для обеспечения высокого качества обслуживания немаловажным также является диалог с клиентом, который обеспечит выполнение всех требований гостей. Необходимо наладить оптимально возможный диалог, позволяя выслушивать и принимать к сведению жалобы и пожелания, которые поступают от постояльцев.

Не стоит бояться жалоб от клиентов, так как они являются обязательным атрибутом в первые годы работы. Ведь жалоба – это определенная характеристика, которая говорит о том, что в системе есть слабые места, которые не предусмотрены управлением. Такие слабые «винтики» необходимо своевременно устранять. Чтобы жалобы служили на благо бизнеса, их необходимо вовремя фиксировать, принимать к сведению и устранять слабые места. В зависимости от аспекта, которого касается та или иная жалоба от клиентов, необходимо затронуть изменением определенную часть управленческого процесса. Бывает, что для выполнения определенных требований клиентов необходимо изменить несколько аспектов управления и стандартизации, нанять дополнительный персонал или уволить неэффективных работников. Такие изменения важно выполнять своевременно, иначе можно потерять ценных клиентов. А, как известно, репутация средства размещения нарабатывается с годами и напрямую зависит от положительных и отрицательных отзывов постояльцев. Причинами жалоб могут стать неудовлетворительный уровень обслуживания, некачественная уборка номеров, недостаток необходимых вещей в номере, недостаточное внимание к клиентам со стороны администрации, плохое функционирование технических средств, недостаточные организационные меры безопасности и контроль систем жизнеобеспечения здания и прочее. Очень важно, чтобы весь персонал был заинтересован в

быстром устранении подобных недочетов. Внимание, отзывчивость, понимание, умение быстро справляться с неординарными ситуациями – основные необходимые качества персонала. В этой отрасли как нигде уместно выражение: «Клиент всегда прав» [56].

Для того чтобы привлекать большее количество клиентов разрабатываются различные программы лояльности. К ним могут относиться всевозможные скидки, накопительная система при повторных посещениях средства размещения, начисление бонусных баллов, различные привилегии постояльцам и специальные акции. Так, можно продумать накопительную систему скидок при частом посещении базы отдыха, оплате различных дополнительных услуг на территории базы отдыха. К тому же скидки можно делать всем, кто повторно выбирает одно и то же средство размещения для загородного отдыха. Это важно, когда клиент видит, что его не забыли и о нем заботятся. Обязательным условием также является предоставление определенных привилегий vip-гостям отеля, которые платят за это дополнительные средства. Каждый раз можно придумывать какие-то новые акции или выбрать постоянные, о которых будет ходить молва. К тому же особо приятным сюрпризом для любого гостя может стать подарок по прибытии или к отъезду. Клиент должен почувствовать, что ему всегда здесь рады и с нетерпением ждут. Все вышеуказанные меры помогут привлечь новых клиентов и не потерять старых. Благодаря формированию лояльности клиентов, возможно, существенно повысить доходы и выйти на совершенно новый уровень бизнеса.

На сегодняшний день в нише существует ряд проблем и препятствий [62].

1. Нехватка объектов размещения, которые ориентированы на массовое размещение постояльцев.

2. Транспортные проблемы – зачастую на загородные базы, удаленные от проезжих частей и железнодорожного полотна можно добраться только на собственном автомобиле. То есть значительным образом отсеивается слой потребителей услуг, которые не имеют автомобиля в распоряжении и попро-

сту не могут добраться до нее. Таковой слой составляют студенты в первую очередь, среди которых на самом деле данный вид отдыха имел бы место быть.

3. Невысокий уровень сервиса и культуры отдыха. Большинство жителей городов проводят выходные лежа перед телевизором и только небольшая доля выбирается на свежий воздух.

4. Неравномерность развития туризма по стране.

5. Слабое продвижение продукта «отдых внутри страны», «отдых на выходных».

6. Отсутствие сбора и анализа информации статистического характера о внутреннем туризме в стране.

Спектр проблем, сопровождающих развитие загородного туризма на уровне регионов России, довольно широк. Условно можно сгруппировать их по следующим направлениям [41, 46]:

- инфраструктурные проблемы – связаны с ненадлежащим состоянием средств размещения, отсутствием необходимого количества мест для приема туристов, несоответствием между качеством предоставляемого сервиса и ценами на услуги;

- транспортные проблемы – связаны с плохим состоянием дорожной сети в регионах, отсутствием возможности добраться до некоторых объектов туристского показа, недостаточным количеством разработанных и проложенных туристских маршрутов;

- проблемы поддержания туристских объектов в надлежащем состоянии – связаны с отсутствием средств на реставрацию или восстановление туристских аттракторов, определением предельно-допустимых нагрузок на объекты туристского интереса, расширением способов использования тех или иных туристских достопримечательностей региона;

- информационные проблемы – связаны с отсутствием достаточного количества информации о туристских ресурсах регионов в необходимой потенциальным туристам форме, неполным учетом статистической и

иной туристской информации руководителями органов управления региональным туризмом, неспособностью ряда регионов предоставить максимальный объем информации о развитии регионального туризма на специализированных туристских ярмарках, выставках и форумах;

– управленческие проблемы – связаны с неэффективными системами управления туризмом на региональном уровне, отсутствием системного подхода к вопросам обеспечения устойчивого развития регионального туризма, слабым взаимодействием между органами управления туризмом в регионах и другими заинтересованными в развитии туризма сторонами (продавцами регионального туристского продукта, вузами, готовящими специалистов в области туризма, представителями туристской индустрии).

Перечисленные группы проблем в различных туристских регионах проявляются по-разному. Однако их негативное воздействие на развитие регионального туризма усугубляется имеющимися практически в каждом российском регионе маркетинговыми проблемами управления туризмом. Во многом, именно проблемы в области маркетинга туристских территорий не позволяют регионам в полной мере реализовать имеющийся туристский потенциал и предложить российским и иностранным туристам конкурентоспособный туристский продукт.

Важным аспектом является контроль и оценка качества туристских услуг. Контроль качества туристских услуг должен представлять собой полноценный процесс оценки услуги как со стороны органов осуществляющий государственное регулирование, так и со стороны потребителя. Оценку и контроль качества исполнения туристских услуг можно осуществить с помощью экспертного или социологического методов. Полноценный контроль качества туристских услуг требует организации системы государственного управления в сфере туризма [45].

Экспертный метод предполагает проведение опроса мнений экспертов, специалистов отрасли, а также проверки технологических документов исполнителя туристских и экскурсионных услуг. Социологический

метод предполагает проведение социологических обследований путем установления обратной связи с потребителем. Критерии безопасности для могут охватывать безопасность жизни, здоровья и имущества туристов [45].

Экологическая безопасность отдыхающих должна учитывать воздействие флоры, фауны, воздушной и водной среды.

Для рынка туристских услуг характерна высокая степень конкуренции. Предприятия туристской отрасли получают значительные конкурентные преимущества за счет высокого уровня качественных характеристик своего продукта. Более высокое качество увеличивает число потребителей и позволяет повысить цену продукта. Качество туристской услуги и удовлетворение покупателя находятся в тесной взаимосвязи. Удовлетворение покупателя – это результат предоставления ему услуги высшего качества. Высокое качество ведет к большей лояльности покупателей и сотрудников, к росту рыночной доли предприятия, к увеличению доходов собственников, снижению расходов и более низкой чувствительности к ценовой конкуренции.

Развитие системы дополнительных услуг возможно и вне стен гостиничного предприятия, в связи с чем многие справедливо указывают на существенную роль государства как создателя благоприятного климата для деятельности всех составных частей гостиничной отрасли. Решение таких вопросов, как координация деятельности гостиниц, необходимая при решении многих отраслевых проблем, или создание соответствующей городской инфраструктуры, может и должна осуществлять некая внешняя сила, и государство на эту роль подходит как нельзя лучше.

Получается, что развитие дополнительных услуг не должно быть самоцелью, их роль вторична и четко ограничена. Они действительно представляют собой нечто, дополняющее «основное блюдо». При определенных исходных условиях и правильной организации процесса дополнительные услуги – это серьезное подспорье в работе предприятия.

Услуги, приносящие средства размещения дополнительный доход, бывают самыми разнообразными. Избалованные современным комфортом путешественники уже не могут представить себе номера без фена или розетки для подключения ноутбука. Например, в городке Кий Ларго во Флориде есть подводная гостиница с номерами в стиле Жюль Верна. В Миннесоте есть отель, построенный на базе восстановленной окружной тюрьмы, предлагающий клиентам ночевать в камерах за решеткой. Гостиницы оборудуют у себя «полностью жилые комнаты», создающие иллюзию домашнего уюта, и даже «творческие номера-люкс» со специальными досками в душевых комнатах, на которых можно записывать пришедшие в голову великие идеи, удобными для размышлений диванами. Даже хорошо известные и популярные в мире гостиницы пользуются необычными способами завлечения туристов, предоставляя им, например, сертификат на покупку товаров на весьма приличную сумму или предлагая детям бесплатные электронные игры и видеокассеты в номерах. Или специальную кровать для собак, путешествующих вместе с хозяевами, стоимостью 90 евро за ночь. И гостиницы предоставляют им такие услуги, причем доход от их оказания может составлять от 20% до 40% в общей структуре прибыли отеля [58].

Система дополнительных услуг в отличие от других частей туристического бизнеса требует нестандартных подходов к решению многих вопросов. Правильная организация процесса внедрения и предоставления дополнительных услуг обуславливает возможность расширения перечня предложений для клиентов баз отдыха и привлечения дополнительных категорий потребителей. Дополнительные продукты загородных баз отдыха позволяют получать дополнительную выгоду наряду с выгодой от реализации основного продукта, а так же помогают отличить основной продукт от продуктов-конкурентов. Фактор профессионального предложения дополнительных услуг является немаловажным, поскольку непрофессиональное внедрение дополнительных гостиничных услуг подчас может принести предприятию больше вреда, нежели пользы.

## **2. Экономический анализ деятельности ООО «Тет-а-Тет»**

### **база отдыха «Аркадия»**

#### **2.1. Организационно-экономическая характеристика предприятия**

ООО «Тет-а-Тет» создано и действует на основании утвержденного общим собранием учредителей Устава (от 14 мая 2007 г.), Гражданского кодекса РФ и Федерального закона РФ «Об обществах с ограниченной ответственностью».

Юридический адрес ООО «Тет-а-Тет»: 308004, г. Белгород, ул. Славянская, 11. Фактический адрес: Белгородская обл., Шебекинский р-н, п. Масло-ва Пристань.

На основании решения Общего собрания учредителей ООО «Тет-а-Тет» с 01.07.2008г. директором является Толмацкая Н.Н.

Целью деятельности ООО «Тет-а-Тет», согласно уставу (приложение 1) является извлечение прибыли от осуществления хозяйственной и финансовой деятельности.

Для достижения поставленной цели руководство ООО «Тет-а-Тет» работают над повышением эффективности деятельности, повышают качество предоставляемых услуг, расширяют спектр услуг, разрабатывают рекламную кампанию для привлечения большего числа клиентов и информированности близлежащих регионов о деятельности данного предприятия.

На эффективность работы предприятия оказывает влияние выбор организационной формы управления, которая должна соответствовать функционирующему объекту управления. Организационная структура управления ООО «Тет-а-Тет» выбрана линейно-функциональная. Ее использование предопределяется тем, что она наиболее эффективна в условиях работы небольших предприятий, что обеспечивает возможность осуществлять централизованный контроль с целью единства в решении задач организации. Выполнение однородности работ определяет функциональную специализацию и экономичность.

Линейно-функциональная структура является самой распространенной для предприятий данной сферы. Преимущества линейно-функциональной структуры заключается в следующем:

- освобождение линейных руководителей от решения многих вопросов, связанных с планированием финансовых расчетов, материально-техническим обеспечением и др.;
- построение связей «руководитель – подчиненный» по иерархической лестнице, при которых каждый работник подчинен только одному руководителю.

К недостаткам линейно-функциональных структур можно отнести:

- проблемы межфункциональной координации. Это порождает определенную конфликтность между службами, стремление возвыситься в ряду равных;
- узкая специализация работников, которая сужает горизонт их профессионального видения и принижает общеорганизационные цели и задачи.

Численность персонала предприятия составляет 38 человек. Организационная структура ООО «Тет-а-Тет» представлена в приложении 2.

Директор ООО «Тет-а-Тет» руководит текущей деятельностью предприятия, отвечает за организацию и обеспечение эффективной деятельности гостиницы; обеспечивает рентабельность ведения бизнеса, своевременное и качественное предоставление клиентам комплекса услуг. В обязанности директора также входит:

- принятие мер к укреплению и расширению материально-технической базы предприятия;
- обеспечение ведения и своевременное представление отчетности о хозяйственно-финансовой деятельности предприятия;
- принятие на работу и увольнение с работы сотрудников, утверждение штатного расписания;
- осуществление мероприятий по внедрению прогрессивных форм организации обслуживания.



Административно-хозяйственная служба выполняет следующие функции:

- составление заявок на материально-техническое обеспечение деятельности;
- контроль за осуществлением регулярного снабжения необходимыми материалами и оборудованием;
- хозяйственное обеспечение деятельности – осуществление технических и других мероприятий по содержанию зданий и сооружений, по уборке помещений и территорий санатория;
- документационное обеспечение выполняемых хозяйственных работ;
- анализ работы по направлению и внесению предложений по совершенствованию работы;
- обеспечение сохранности имущества и технической документации;
- обеспечение условий пребывания клиентов, в том числе: уборка номеров, территории и прочих объектов, смена белья, обеспечения услугами питания и обеспечения досуга;
- ведение и учёт необходимой документации и отчётности.

Функции учета, планирования и различные финансовые операции выполняют работники бухгалтерии. Ее возглавляет главный бухгалтер. Функции главного бухгалтера: сводит годовой баланс; ведет учет движения товара; перечисляет налоги; начисляет заработную плату.

Специалист по кадрам разрабатывает и внедряет кадровую политику; обеспечивает эффективность использования персонала; следит за постановкой и контролем системы учета движения персонала; обеспечивает соблюдение норм трудового законодательства. Дни выхода на работу учитываются в таблице учета рабочего времени.

Инженерная служба выполняет следующие обеспечивающие функции:

- обеспечение исправной работы инженерно-технических систем, оборудования и своевременное устранение аварийных ситуаций в случае их возникновения;

- обеспечение проведения комплекса мероприятий по ремонту зданий и строительных сооружений;
- обеспечение выполнения правил охраны труда, техники безопасности и противопожарной безопасности при производстве работ на сооружениях, в зданиях и на прилегающей территории санатория;
- обеспечение качественной технической эксплуатации инженерных сетей и оборудования;
- обеспечение своевременной и качественной подготовки, технической эксплуатации, ремонта оборудования, а также контроля работы организаций, обеспечивающих техническое обслуживание систем;
- проверка состояния всех служебных помещений и принятие мер к устранению обнаруженных дефектов;
- контроль расхода электроэнергии, теплоносителя и воды, недопущение их перерасхода;
- обеспечение выполнения предписаний контрольно-надзорных органов;
- обеспечение сохранности имущества и технического архива;
- ведение и учёт необходимой документации и отчётности;
- внесение предложений по модернизации технологических процессов;
- выполнение графиков планово-предупредительных ремонтов оборудования;
- организация работы по повышению квалификации технического персонала.

Управляющий номерным фондом осуществляет контроль качества обслуживания клиентов, учет и распределением жилых номеров и мест; определяет направления работы персонала, обслуживающего номерной фонд; отвечает за обеспечение сохранности и содержания помещений и имущества в исправном состоянии в соответствии с правилами и нормами эксплуатации, бесперебойной работы оборудования, внешнего благоустройства, а также за соблюдение санитарно-технических и противопожарных правил.

Администратор службы номерного фонда осуществляет регистрацию гостей и распределение номеров, ведет реестр состояния номеров, оформляет выезды, ведет счет гостей, координирует работу горничных, предоставляет гостям различную информацию.

Также, администратор рассматривает претензии, связанные с неудовлетворительным обслуживанием клиентов, и проводят соответствующие организационно-технические мероприятия, а также контролируют порядок в номерах и в гостинице в целом.

Заведующий производством в ресторане руководствуется должностной характеристикой, является материально ответственным лицом. Обеспечивает бракераж готовой пищи. Обеспечивает соблюдение рецептур блюд и технологии их изготовления. В его подчинении шеф-повар, который несет ответственность за руководство всем рестораном гостиницы, а также за производство блюд по установленному стандарту гостиницы с учетом достижения максимального успеха в экономике и организации производства.

Администратор ресторана занимается работой с гостями и персоналом, встречей и приветствием гостей, контроль подготовки зала к обслуживанию и обеспечением высокого уровня продаж. Официанты и бармены занимаются обслуживанием гостей.

Служба безопасности выполняет функции поддержания порядка и безопасности в гостиничном комплексе, поскольку гостиница несет ответственность за обеспечение разумной безопасности своих клиентов.

Каждый руководитель службы, с одной стороны, решает все профессиональные вопросы самостоятельно или с первым лицом и, с другой стороны, взаимодействует с коллегами параллельных служб самостоятельно, не пересекаясь в решении одних и тех же вопросов.

База отдыха «Аркадия» расположена в лесном массиве с хвойными деревьями в Шебекинском районе на берегу водоема. Территория базы отдыха достаточно ровная, без ярко выраженного рельефа. Объемно-планировочное решение территории и комплекса строений определяется исходя из сложив-

шейся типологии рассматриваемого типа учреждения, где композиция объектов создается в результате всестороннего и максимального изучения особенностей местной природной среды, а выбор композиционного решения определяется в рамках общего архитектурного замысла рекреационной зоны в целом.

В настоящее время база отдыха «Аркадия» – одно из наиболее популярных мест для комфортного, здорового и активного отдыха всей семьей, маленьких и больших компаний. Чистый свежий воздух, современная инфраструктура, использование экологически чистых материалов (дерева и стекла) при строительстве базы отдыха – являются безусловными преимуществами данного предприятия.

В инфраструктуре базы отдыха комфортабельные гостиничные номера, коттеджи, ресторан, банкетный зал, площадки для активного отдыха.

Стоимость пребывания в сутки указана в таблице 2.1.

Таблица 2.1

Стоимость пребывания в сутки

Номера	Цена за сутки, руб.
Гостиничные номера	
2-местный номер	3000
3-х местный номер	3500
Номер Люкс	4000
Номер VIP	6000
Коттеджи на 15 человек	16000
Коттеджи на 6 человек	5500-7500

В структуре номерного фонда базы отдыха «Аркадия» двухместные и трехместные номера. Во всех номерах находятся: телевизор, холодильник, кондиционер. Из каждого номера есть выход на просторный балкон со столом и стульями для отдыха.

Для больших компаний предлагаются отдельно стоящие дома с большими беседками, на первом этаже которых имеются 4 спальни, санузел, душевая, зона мини-кухни, большой холл с раздвижным столом и телевизор со спутниковым ТВ. В каждой спальне – двухспальная кровать, кондиционер,

комод и зеркало. Мини-кухня включает: большой холодильник, микроволновую печь, чайник, набор посуды.

На втором этаже располагаются две спальни, холл и совмещенный санузел. В холле раскладной диван, телевизор, холодильник. В каждой комнате кондиционер. Вход на второй этаж отдельный. Цена за сутки всего домика составляет 16000 рублей.

Для небольших компаний или семьи предлагаются двухэтажные комфортабельные домики на 6 человек. На втором этаже расположена спальная зона: большая двуспальная кровать и диван-трансформер, комод и туалетный столик. Первый этаж: раскладной диван, плазменный TV со спутниковым телевидением, журнальный столик, кондиционер.

Обеденная зона включает в себя раздвижной обеденный стол и мини-кухню. Возле каждого домика расположен мангал и стол. Стоимость аренды коттеджа варьируется в зависимости от дня недели.

В инфраструктуре предприятия находится современный ресторан на 100 человек, с выстроенной концепцией обслуживания и изысканным интерьером. Просторный с огромными окнами позволяет все время находиться среди красивого соснового леса, который постоянно остается частью интерьера. Наличие ресторана дает возможность организации на базе отдыха «Аркадия» свадеб, банкетов, юбилеев и различных корпоративных вечеринок.

Зал оборудован системой отопления, вентиляции и кондиционирования воздуха. По всему залу равномерно распределены динамики акустической системы.

Одной из отличительных черт ресторана является такая организация работы, при которой клиенты, приходя в ресторан вправе рассчитывать на высокий класс обслуживания. Обслуживанием гостей занимаются официанты и бармены, которые для предоставления клиентам высокого качества обслуживания проходят подготовку на тренингах.

Приготовлением различных блюд и напитков в ресторанах занимаются повара высокой квалификации. В помещениях для приготовления блюд раз-

мещается современное, профессиональное оборудование для приготовления пищи в достаточных объемах.

В здании ресторана на втором этаже расположен банкетный зал на 50 человек. В банкетном зале установлена своя акустическая система, которая транслирует выбранную музыку и не зависит от музыки в основном зале ресторана. На втором этаже здания ресторана также находится два VIP- номера.

На территории базы отдыха «Аркадия» имеются детские площадки, оборудованные качелями, песочницами, горками. Пользуются популярностью веревочный городок, детский лабиринт в крытом помещении. Среди дополнительных услуг: аэрохоккей; хоккей с мячом; пляжные аттракционы.

Также на территории базы отдыха расположена русская баня вместимостью до 8 человек, включающая парилку, комнату отдыха, бассейн 4х2 м; душевые. Стоимость 1 часа составляет 1500 руб.

При заезде на базу отдыха гость должен иметь при себе паспорт. Размещение в коттедж осуществляется на основании предъявленного документа, удостоверяющего личность, согласно п.8 положения «Правил предоставления гостиничных услуг в РФ».

Плата за проживание в коттеджах взимается в соответствии с единым расчетным часом – 12 часов текущих суток. В случае задержки выезда плата за проживание взимается в следующем порядке:

- не более 6 часов после расчетного часа (с 12 до 18 часов) – почасовая плата;
- от 6 до 12 часов после расчетного часа (с 18 до 6 часов) – плата за половину суток;
- при проживании не более суток (24 часов) плата взимается за сутки независимо от расчетного часа.

Исполнители в лице персонала ООО «Тет-а-Тет» обязаны своевременно и в полном объеме предоставлять гостям и посетителям базы отдыха оплаченные услуги; обеспечивать полное соответствие санитарным и другим

нормам качество и безопасность предоставляемых услуг; обеспечивать конфиденциальность информации о гостях и посетителях базы отдыха; своевременно реагировать на требования гостей и посетителей базы отдыха об устранении неудобств, поломок в оборудовании и технике в коттедже, на объектах инфраструктуры базы отдыха, других недостатков оказанной услуги.

Гости и посетители базы отдыха «Аркадия» вправе пользоваться всеми услугами базы отдыха в установленном режиме работы объектов; получать информацию по работе объектов базы отдыха, производить предварительный заказ услуг; обращаться к администрации базы отдыха по вопросам качества услуг, при необходимости составлять акт-претензию по качеству оказанных услуг.

Для оценки экономической деятельности рассмотрим динамику основных экономических показателей организации на основании информации представленной в формах финансовой отчетности (приложения 3,4,5).

По данным приложения 6, можно сделать вывод, что в 2015 году по отношению к 2013 году выручка за оказываемые услуги увеличилась на 2813 тыс. руб., что повлекло за собой увеличение других финансовых показателей. Рост выручки, положительно отразился на изменении прибыли. Что касается чистой прибыли ООО «Тет-а-Тет», то за 2015 год чистая прибыль составила 627 тыс. руб., что в 7,29 раз больше, чем в 2013 году. Из этого следует вполне объяснимая закономерность изменения чистой рентабельности выручки, за 2013 г. – 0,25%, 2014 г. – 1,18%, 2015 г. – 1,67%. На предприятии среднесписочная численность работников в 2015 году по отношению к 2013 году не изменилась и составила 38 человек.

Таким образом, проанализировав абсолютные показатели деятельности предприятия, изучив их динамику, можно сделать вывод о том, что услуги базы отдыха «Аркадия» набирают популярность среди жителей нашего региона, что способствует стабильности положения предприятия на рынке. На конец 2015 года предприятием была получена выручка в размере 37649 тыс.

руб. Опережение темпа роста доходов над темпами роста расходов привело к получению чистой прибыли в 2015 году – 627 тыс. руб.

Следует отметить снижение среднегодовой стоимости оборотных средств организации на 739 тыс. руб. в 2015 году относительно 2013 года. Произошел значительный рост среднегодовой стоимости основных средств, в 2014 г. их стоимость составляла 2392 тыс. руб., а в 2015 г. составила 10498 тыс. руб.

Что касается прибыли от продаж, то она увеличилась в 2015 году по сравнению с предыдущим периодом на 30% и на конец отчетного периода составила 1815 тыс. руб.

Дальнейшее успешное развитие предприятия подтверждено устойчивой материальной базой, которая в свою очередь обеспечит улучшение качественной и количественной составляющей предлагаемых базой отдыха услуг. Для получения более объективной оценки деятельности ООО «Тет-а-Тет» проводится горизонтальный и вертикальный анализ баланса и отчета о финансовых результатах.

Рассмотрим горизонтальный анализ отчета о финансовых результатах ООО «Тет-а-Тет» базы отдыха «Аркадия» за период с 2013 по 2015 гг. (табл. 2.2)

Таблица 2.2

Горизонтальный анализ отчета о прибылях и убытках предприятия  
ООО «Тет-а-Тет» за 2013-2015 гг.

Показатели	Года			Абсолютное отклонение			Относительное отклонение		
	2013	2014	2015	2014/ 2013	2015/ 2014	2015/ 2013	2014/ 2013	2015/ 2014	2015/ 2013
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Выручка	34836	34522	37649	-314	3127	2813	99,10	109,06	108,07
Себестоимость продаж	32181	32913	35554	732	2641	3373	102,27	108,02	110,48
Валовая прибыль (убыток)	2655	1609	2095	-1046	486	-560	60,60	130,21	78,91
Коммерческие расходы	150	150	200	0	50	50	100,00	133,33	133,33



Продолжение табл. 2.2

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Управленческие расходы	60	70	80	10	10	20	116,67	114,29	133,33
Прибыль (убыток) от продаж	2445	1389	1815	-1056	426	-630	56,81	130,67	74,23
Прочие доходы	3079	3880	1952	801	-1928	-1127	126,01	50,31	63,40
Прочие расходы	5029	4657	2884	-372	-1773	-2145	92,60	61,93	57,35
Прибыль (убыток) до налогообложения	495	612	883	117	271	388	123,64	144,28	178,38
Текущий налог на прибыль	141	166	256	25	90	115	117,73	154,22	181,56
Прочее	268	39	0	-229	-39	-268	14,55	0,00	0,00
Чистая прибыль (убыток)	86	407	627	321	220	541	473,26	154,05	729,07
Совокупный финансовый результат периода	86	407	627	321	220	541	473,26	154,05	729,07

Из представленных данных можно сделать следующие выводы. Выручка предприятия в период с 2013 г. по 2015 г. увеличилась на 2813 тыс. руб. (8,07%), а валовая прибыль в период с 2013 г. по 2015 г. уменьшилась на 560 тыс. рублей (21,1%), вследствие опережающего роста себестоимости оказываемых услуг.

Горизонтальный анализ отчета о финансовых результатах показал, что, прочие расходы уменьшились в период с 2013–2015 гг. на 2145 тыс. руб. или на 42,65%. Предприятие на конец 2015 года получило чистую прибыль больше, чем за аналогичный период 2013 года на 541 тыс. руб., вследствие увеличения себестоимости продаж на 3373 тыс. руб. или на 10,48% с 2013–2015 гг.

Также следует заметить, что темп прироста выручки предприятия с 2013 года по 2015 год увеличился на 2813 тыс. руб. и составил 8,07%, что ниже темпа прироста себестоимости проданных товаров, работ, услуг (2013 г. –

32181 тыс. руб., 2015 г. – 35554 тыс. руб., увеличение на 3373 тыс. руб. или на 10,48%), что является отрицательным фактором в деятельности предприятия.

Бухгалтерская прибыль (прибыль до налогообложения) выросла с 2013 г. по 2015 г. на 388 тыс. руб. (или на 64,96%), что соответственно привело к увеличению прибыли, за тот же период, остающейся в распоряжении предприятия, на 611 тыс. руб. или на 78,38%. Однако по сравнению с прибылью от реализации, которая сократилась в период с 2013-2015 гг. на 630 тыс. руб. (или на 25,77%), прирост бухгалтерской прибыли больше (составляет 78,38%). Это вызвано тем, что с 2013-2015 гг. сократились прочие расходы на 2145 тыс. руб. (или на 42,65%).

Прирост чистой прибыли (с 2013 г. по 2015 г. увеличился на 541 тыс. руб. или на 629,07%) выше, чем прирост прибыли от реализации (с 2013-2015 гг. уменьшилась на 630 тыс. руб. или на 25,77%) и бухгалтерской прибыли (с 2013-2015 гг. увеличился на 388 тыс. руб. или на 78,38%). Это свидетельствует о том, что предприятие рационально использует механизмы налогообложения, несмотря на то, что произошел рост по платежам в бюджет и по налоговым санкциям. Сумма налога на прибыль в 2015 году составила 256 тыс. руб.

Вертикальный анализ отчета о финансовых результатах – это расчет удельного веса всех строк данной формы в выручке от реализации продукции, которую принимаем за 100%.

Вертикальный анализ помогает разобраться в том, какие показатели оказали наиболее существенное влияние на чистую прибыль. По итогам вертикального анализа отчета о финансовых результатах можно сделать вывод, что предприятие не являлось стабильно функционирующим в анализируемом периоде.

В таблице 2.3 представлен вертикальный анализ отчета о финансовых результатах ООО «Тет-а-Тет».

## Вертикальный анализ отчета о финансовых результатах

ООО «Тет-а-Тет» за 2013-2015 гг.

Показатели	Структура, %			Абсолютное отклонение			Относительное отклонение		
	2013 г.	2014 г.	2015 г.	2014/ 2013	2015/ 2014	2015/ 2013	2014/ 2013	2015/ 2014	2015/ 2013
Выручка	100	100	100	0	0	0	100,00	100,00	100,00
Себестоимость продаж	92,38	95,34	94,44	2,96	-0,90	2,06	103,20	99,05	102,23
Валовая прибыль (убыток)	7,62	4,66	5,56	-2,96	0,90	-2,06	61,15	119,39	73,01
Коммерческие расходы	0,43	0,43	0,53	0,00	0,10	0,10	100,91	122,26	123,37
Управленческие расходы	0,17	0,20	0,21	0,03	0,01	0,04	117,73	104,79	123,37
Прибыль (убыток) от продаж	7,02	4,02	4,82	-3,00	0,80	-2,20	57,33	119,82	68,69
Прочие доходы	8,84	11,24	5,18	2,40	-6,05	-3,65	127,16	46,13	58,66
Прочие расходы	14,44	13,49	7,66	-0,95	-5,83	-6,78	93,45	56,78	53,06
Прибыль (убыток) до налогообложения	1,42	1,77	2,35	0,35	0,57	0,92	124,76	132,30	165,06
Текущий налог на прибыль	0,40	0,48	0,68	0,08	0,20	0,28	118,80	141,41	167,99
Прочее	0,77	0,11	0,00	-0,66	-0,11	-0,77	14,68	0,00	0,00
Чистая прибыль (убыток)	0,25	1,18	1,67	0,93	0,49	1,42	477,56	141,26	674,60
Совокупный финансовый результат периода	0,25	1,18	1,67	0,93	0,49	1,42	477,56	141,26	674,60

Наибольший удельный вес в выручке от продаж занимает себестоимость проданных товаров, оказанных услуг. В 2015 году она составила 94,44%. Наименьший удельный вес в выручке от продаж занимают управленческие расходы. Чистая прибыль в период с 2013–2015 гг. в структуре выручки увеличилась с 0,25% до 1,67%.

Рассматривая структуру показателей в динамике, отметим, что за период с 2013–2015 гг., в целом по предприятию, происходит уменьшение удельного веса всех показателей, кроме себестоимости продаж (она увеличилась на 2,06%), а прочие доходы и расходы уменьшились на 3,65% и на 6,77%.

Как уже упоминалось выше, что наибольший удельный вес в структуре чистой выручки от продаж занимает себестоимость проданных товаров, услуг. Удельный вес валовой прибыли с 2013-2015 гг. уменьшился на 2,06 или на 26,99%), удельный вес прибыли от продаж уменьшился в анализируемом периоде на 2,20 или на 31,31%. Удельный вес чистой прибыли в 2015 году относительно 2013 года увеличился на 1,42 или на 574,6% (значительно увеличилась прибыль до налогообложения и чистая прибыль, а валовая прибыль и прибыль от продаж уменьшились на 26,99%), что говорит о более рациональной структуре затрат, увеличении конкурентоспособности предприятия. В целом структура отчета о финансовых результатах значительно не изменилась за рассматриваемый период.

## **2.2. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия**

Основным источником информации для проведения общего анализа финансового состояния является бухгалтерский баланс. Он является наиболее информативной формой из публикуемой отчетности для анализа и оценки финансового состояния. Баланс отражает состояние имущества, собственного капитала и обязательств предприятия на определенную дату в денежном выражении. Опираясь на данные приложений 3–5 (бухгалтерский баланс, отчет о финансовых результатах) ООО «Тет-а-Тет», рассмотрим экономические показатели деятельности базы отдыха, которые представлены в приложении 6.

Рассмотрев горизонтальный анализ баланса видно, что в период за 2013–2015 года наблюдается увеличение валюты баланса на 14091 тыс. руб. (на 102%). Это связано, прежде всего, увеличением внеоборотных активов на конец отчетного периода на 16211 тыс. руб., а также с увеличением денежных средств на 4473 тыс. руб.

Рост внеоборотных активов с 1460 тыс. руб. до 17671 тыс. руб. говорит о повышении инвестиционной активности предприятия. Рост внеоборотных

активов произошел из-за увеличения основных средств предприятия (увеличение составило в 15 раз), это связано с приобретением отдельных групп основных средств.

Также следует обратить внимание на статью денежные средства, с 2013 по 2015 года произошло увеличение на 4473 тыс. рублей. Эта статья положительно влияет на результат финансово-хозяйственной деятельности предприятия. Оборотные активы предприятия за анализируемый период уменьшились на 2120 тыс. руб. (или на 18%). Уменьшение оборотных активов произошло за счет уменьшения дебиторской задолженности на 7768 тыс. руб. с 2013 года по 2015 (или на 74,1%). Запасы уменьшились к 2015 году на 448 тыс. руб. Отсутствие в составе активов организации нематериальных активов говорит о том, что организация не вкладывает средства в другую собственность.

Проведенный горизонтальный анализ пассивов предприятия показал, что собственный капитал предприятия к концу рассматриваемого периода увеличился на 1534 тыс. руб. или на 34,94%. В тоже время краткосрочные обязательства увеличились на 7807 тыс. руб. и составили к концу 2015 года 16113 тыс. руб. против 8306 тыс. руб. на начало 2013 года.

Уставный капитал ООО «Тет-а-Тет» не изменился и составил 2800 тыс. руб. Нераспределенная прибыль увеличилась с 2013 г. по 2014 г. на 627 тыс. руб. и с 2014 г. по 2015 г. на 907 тыс. руб., т.е. за весь анализируемый период нераспределенная прибыль выросла на 102,6%.

Долгосрочные обязательства предприятия на конец 2015 года составили 5750 тыс. руб., это означает, что у предприятия есть задолженности по кредитам и займам. В целом, пассивы предприятия к концу 2015 года выросли на 14091 тыс. руб.

Таким образом, можно сделать вывод, что на сегодняшний день организация повышает свой экономический потенциал. Имеет положительную структуру бухгалтерского баланса и достаточно эффективно функционирует.

Для того чтобы, проанализировать соотношение одного показателя с другими однородными показателями в рамках одного отчетного периода рассмотрим вертикальный анализ баланса за период с 2013 по 2015 гг. в приложении 7.

В структуре активов баланса ООО «Тет-а-Тет» значительная доля принадлежит внеоборотным активам. На 2013 г. доля внеоборотных активов составила 10,66%, а на 2015 г. 63,59%. Прослеживается тенденция увеличения доли этого вида активов. Основное увеличение удельного веса этого вида активов произошло в части увеличения удельного веса основных средств в 7,38 раза. Увеличение удельного веса основных средств связано в основном с закупкой современного оборудования.

В структуре оборотных активов ООО «Тет-а-Тет» преобладали денежные средства, доля которых по состоянию на 2013 г. составляла лишь 0,05%. В период с 2013–2015 года произошло увеличение денежных средств, и их доля на конец 2015 г. составила 16,51%.

Рост доли денежных средств свидетельствует с одной стороны об улучшении ликвидности ООО «Тет-а-Тет», с другой стороны – о недостаточно эффективном их использовании. За рассматриваемый период наблюдается тенденция уменьшения запасов в оборотных активах ООО «Тет-а-Тет», 2013 г. – 1530 тыс. руб., а 2015 г. – 1082 тыс. руб., следовательно, уменьшение составило 29,3%.

В состав пассивов входит уставный капитал, резервный капитал, добавочный капитал и в основном краткосрочные и долгосрочные обязательства. Поэтому по удельному весу пассивов можно сделать вывод об изменении источников финансово-хозяйственной деятельности ООО «Тет-а-Тет».

Долгосрочные обязательства ООО «Тет-а-Тет» к концу 2015 года составили 5750 тыс. руб. Если принимать во внимание возможность замены краткосрочных обязательств долгосрочными, то преобладание краткосрочных источников в структуре заемных средств является негативным фактом,

который характеризует ухудшение структуры баланса и повышение риска утраты финансовой устойчивости.

Удельный вес краткосрочных обязательств в анализируемом периоде снизился до 57,99% в общем объеме пассивов ООО «Тет-а-Тет». На 2015 год обязательства ООО «Тет-а-Тет» в основном состояли из кредиторской задолженности, в структуре которых преобладали задолженность перед поставщиками и подрядчиками, персоналом. На 2013 г. кредиторская задолженность составила 7156 тыс. руб., а в 2015 г. уже 9963 тыс. руб. Это на 39,23% больше данного вида пассивов кредиторской задолженности на 2015 г. по сравнению с 2013 г.

Для оценки ликвидности баланса с учетом фактора времени необходимо провести сопоставление каждой группы актива с соответствующей группой пассива:

1) если выполнимо неравенство  $A1 > П1$ , то это свидетельствует о платежеспособности организации на момент составления баланса, организация имеет достаточно для покрытия наиболее срочных обязательств абсолютно и наиболее ликвидных активов;

2) если выполнимо неравенство  $A2 > П2$ , то быстро реализуемые активы превышают краткосрочные пассивы и организация может быть платежеспособной в недалеком будущем с учетом своевременных расчетов с кредиторами, получения средств от продажи продукции в кредит;

3) если выполнимо неравенство  $A3 > П3$ , то в будущем при своевременном поступлении денежных средств от продаж и платежей организация может быть платежеспособной на период, равный средней продолжительности одного оборота оборотных средств после даты составления баланса;

4) выполнение первых трех условий приводит автоматически к выполнению условия:  $A4 \leq П4$  – выполнение этого условия свидетельствует о соблюдении минимального условия финансовой устойчивости организации, наличия у нее собственных оборотных средств.

На основе сопоставления групп активов с соответствующими группами пассивов выносится суждение о ликвидности баланса предприятия.

Группировка актива и пассива баланса для оценки ликвидности предприятия представлена в таблице 2.4

Таблица 2.4

Группировка активов ООО «Тет-а-Тет» по степени ликвидности активов и пассивов по срокам оплаты за 2013-2015 гг.

Группа активов	2013 г.	2014 г.	2015 г.	Группа пассивов	2013 г.	2014 г.	2015 г.
A1	215	11	4807	П1	7306	7442	10113
A2	10491	7316	2728	П2	2000	3000	6000
A3	1530	4208	2581	П3	1000	1000	5750
A4	1460	3924	17671	П4	4390	5017	5924
Итого	13696	15459	27787	Итого	13696	15459	27787

Анализ ликвидности баланса заключается в сравнении средств по активу, сгруппированных по степени их ликвидности, с обязательствами по пассиву, сгруппированными по срокам их погашения.

Рассмотрим в таблице 2.5 выполнение условий ликвидности.

Таблица 2.5

#### Условия выполнения неравенств

2013 г.			2014 г.			2015 г.		
A1	<	П1	A1	<	П1	A1	<	П1
A2	>	П2	A2	>	П2	A2	<	П2
A3	>	П3	A3	>	П3	A3	<	П3
A4	<	П4	A4	<	П4	A4	>	П4

Абсолютно ликвидным будет считаться баланс, для которого выполняются следующие соотношения:

$$A_1 \geq П_1;$$

$$A_2 \geq П_2;$$

$$A_3 \geq П_3;$$

$$A_4 \leq П_4.$$



Выполнение четвертого соотношения свидетельствует о наличии у предприятия собственных оборотных средств. Исходя из этого, можно охарактеризовать ликвидность баланса за три года как недостаточную. Особенно негативная ситуация сложилась с первым неравенством в 2013–2015 гг. Как видно, организация не в состоянии будет рассчитаться по своим наиболее срочным обязательствам с помощью наиболее ликвидных активов (денежных средств) и в случае такой необходимости придется задействовать другие виды активов или заёмные средства.

Для оценки финансовой устойчивости целесообразно изучить источники финансирования средств. Изучение состава и структуры источников финансирования средств организации основывается на данных, представленных в таблице 2.6.

Таблица 2.6

Источники финансирования активов ООО «Тет-а-Тет» за 2013-2015гг.

Показатели	Год			Абсолютное отклонение, (+; -)			Относительное отклонение, %		
	2013	2014	2015	2014/ 2013	2015/ 2014	2015/ 2013	2014/ 2013	2015/ 2014	2015/ 2013
Собственные средства	4390	5017	5924	627	907	1534	114,28	118,08	134,94
Заемные средства	2000	3000	11750	1000	8750	9750	150,00	391,67	587,50
Привлеченные средства	7156	7302	9963	146	2661	2807	102,04	136,44	139,23
Прочие средства	150	140	150	-10	10	0	93,33	107,14	100,00
Итого источников	13696	15459	27787	1763	12328	14091	112,87	179,75	202,88

Представленная таблица отражает увеличение общего количества источников финансирования активов организации в 2014 году на 1142 тыс. руб. (на 9,1%) по сравнению с 2013 годом. В 2015 году также произошло увеличение общего количества источников финансирования на 14091 тыс. руб. (в 2,03 раза) по сравнению с 2014 годом.

В ходе проведенного анализа источников финансирования оборотных фондов по ООО «Тет-а-Тет» было выявлено, что самая большая их часть принадлежит заемным и привлеченным источникам средств (в 2015 году 42,29% и 36,39% соответственно). Следует также отметить, что в 2013-2014гг. наибольший удельный вес в структуре источников финансирования активов организации занимали привлеченные средства (53,34% и 48,14% соответственно). За период 2013-2014 гг. количество собственных средств возросло на 627 тыс. руб. (14,28%), а к 2015 году возросло еще на 907 тыс. руб. (18,08%). Собственным источникам финансирования фондов организации принадлежит в 2015 году 21,32%. Как видно из представленной таблицы, наибольший удельный вес занимают заемные источники финансирования. Организации необходимо также снижать свою кредиторскую задолженность.

Анализ финансовой устойчивости можно провести при помощи показателей, представленных в таблице 2.7.

Таблица 2.7

Показатели финансовой устойчивости за 2013-2015гг.

Коэффициент	Года			Абсолютное отклонение, (+; -)			Относительное отклонение, %		
	2013	2014	2015	2014/ 2013	2015/ 2014	2015/ 2013	2014/ 2013	2015/ 2014	2015/ 2013
Финансирования	0,47	0,48	0,27	0,01	-0,21	-0,2	102,13	56,25	57,45
Автономии	0,32	0,32	0,21	0	-0,11	-0,11	100,00	65,63	65,63
Финансовой зависимости	3,12	3,08	4,69	-0,04	1,61	1,57	98,72	152,27	150,32
Финансовой устойчивости	0,32	0,32	0,42	0	0,1	0,1	100,00	131,25	131,25
Финансового рычага	2,12	2,08	3,69	-0,04	1,61	1,57	98,11	177,40	174,06
Маневренности собственного капитала	0,52	3,85	-0,43	3,33	-4,28	-0,95	740,38	-11,17	-82,69
Постоянного актива	0,24	0,09	-1,16	-0,15	-1,25	-1,4	37,50	-	-
Инвестирования	8,38	2,94	0,57	-5,44	-2,37	-7,81	35,08	19,39	6,80

Коэффициент финансирования за 2013–2015гг. имел тенденцию к снижению на 0,2 или на 42,55%. Тенденция снижения наблюдается также у коэффициента автономии. Значения коэффициента автономии находится в нормативных пределах и свидетельствует о стабильности и независимости финансовой независимости предприятия от внешних источников. За 2013–2015гг. показатель снизился на 0,11 или на 34,37%.

Следует отметить рост показателя финансовой зависимости в 2013–2015гг. (2013г. – 3,12; 2014г. – 3,08%; 2015г. – 4,69). Таким образом, увеличение составило 1,57 или на 50,32%. Коэффициент финансового рычага ООО «Тет-а-Тет» имеет высокое значение, причём рост величины данного показателя говорит о негативной тенденции. Это связано со снижением величины собственных средств и увеличением заёмных и привлеченных в общей структуре источников формирования средств организации. Следует отметить изменение данного показателя в 2013–2015гг., снижение составило 1,4.

Значение коэффициента постоянного актива не соответствует норме и показывает, что достаточно низкий процент оборотных активов финансируется за счёт собственных источников организации. Следует отметить увеличение данного показателя в 2015 г. относительно 2013 г. составило 1,57 или на 74,06%.

Коэффициент самофинансирования, характеризующий соотношение между собственными и заёмными средствами выше рекомендуемого значения. Это указывает на устойчивое финансовое состояние ООО «Тет-а-Тет» и на возможность покрытия собственным капиталом заемных средств. Расчёт коэффициента финансовой устойчивости показал, что в 2015 году 75% актива ООО «Тет-а-Тет» финансируется за счет устойчивых источников средств.

Значение коэффициента соотношения мобильных и иммобильных активов к 2015 году снизилось, что свидетельствует об уменьшении суммы средств, авансируемых в оборотные мобильные активы.

В 2014 году наблюдалось снижение финансовой устойчивости. Следует отметить, что к 2015 году значения показателей снизились относительно 2013 года.

Финансовое положение организации, его платежеспособность могут быть охарактеризованы рядом показателей, представленных в таблице 2.8.

Таблице 2.8

Анализ относительных показателей, характеризующих ликвидность, платежеспособность и структуру ООО «Тет-а-Тет» за 2013-2015 гг.

Показатели	Год			Абсолютное отклонение			Относительное отклонение		
	2013	2014	2015	2014/ 2013	2015/ 2014	2015/ 2013	2014/ 2013	2015/ 2014	2015/ 2013
Общий показатель ликвидности	0,71	0,55	0,47	-0,16	-0,08	-0,24	77,46	85,45	66,20
Коэффициент текущей ликвидности	1,31	1,10	0,63	-0,21	-0,47	-0,68	83,97	57,27	48,09
Коэффициент критической ликвидности	1,15	0,40	0,47	-0,75	0,07	-0,68	34,78	117,50	40,87
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,02	0,001	0,298	-0,022	0,297	0,275	4,35	29800	1295
Коэффициент срочной ликвидности	0,52	3,85	-0,43	3,33	-4,28	-0,95	740,38	-11,17	-82,69
Коэффициент обеспеченности оборотных активов собственными средствами	0,24	0,09	-1,16	-0,15	-1,25	-1,4	37,50	-1288	-483

Из таблицы видно, что за весь анализируемый период значения коэффициентов не соответствуют норме.

Общий показатель ликвидности характеризует ликвидность баланса предприятия в целом. Он показывает соотношение суммы всех ликвидных средств предприятия и суммы всех платежных обязательств (краткосрочных, долгосрочных, среднесрочных). Значения данного показателя снизилось с 2013–2015 гг. на 0,24. Значение этого коэффициента должно быть больше или равно 1, это условие не выполняется. Общий показатель ликвидности позволяет сравнивать балансы предприятия, относящиеся к разным отчетным периодам, а также балансы различных предприятий. Вместе с тем, общий по-

казатель ликвидности не дает представления о способности предприятия погашать обязательства за счет активов разной степени ликвидности. Для более детальной характеристики ликвидности рассмотрим ниже представленные показатели.

Коэффициент текущей ликвидности характеризует способность компании погашать текущие (краткосрочные) обязательства за счёт оборотных активов. Значения данного показателя уменьшилось с 2013–2015 гг. на 0,68 или на 51,91%. Данные коэффициенты меньше 2,5 (нормативное значение). Следовательно, можно говорить, что недостаточно активно используются оборотные активы, необходимо улучшить доступ к краткосрочному кредитованию.

Коэффициент критической ликвидности – это более жесткая оценка ликвидности предприятия. Этот коэффициент показывает на сколько возможно будет погасить текущие обязательства, если положение станет действительно критическим, при этом исходят из предположения, что товарно-материальные запасы вообще не имеют никакой ликвидационной стоимости. Значения коэффициента уменьшилось с 2013–2015 гг. на 0,68 или на 59,13%. Данный показатель говорит о том, что с каждым годом платежеспособность снижается, показатель уменьшается с 2013–2015 гг. на 0,68, также замедляется оборачиваемость собственных средств, вложенных в запасы.

Коэффициент абсолютной ликвидности показывает, какая доля краткосрочных долговых обязательств может быть покрыта за счет денежных средств и их эквивалентов в виде рыночных ценных бумаг и депозитов, т.е. практически абсолютно ликвидными активами. Увеличение показателя с 2013–2015 гг. составило 0,275 или в 13 раз. Данные показатели ниже 0,5 (нормативное значение), а это значит, что структура капитала нерациональная: слишком высокая доля неработающих активов в виде наличных денег и средств на счетах, предприятию требуется дополнительный анализ использования капитала.

Коэффициент срочной ликвидности показывает, насколько быстро компания способна погасить краткосрочные обязательства оборотными активами. Значения данного показателя: 2013 г. – 0,52, 2014 г. – 3,85, 2015 г. – -0,43, снижение с 2013–2015 гг. на 0,95. Данные показатели ниже 1 (нормативное значение) и снижаются с каждым годом, а это значит, что платежеспособность предприятия ухудшается.

Коэффициент обеспеченности собственными средствами показывает, долю оборотных активов компании, финансируемых за счет собственных средств предприятия. Значения данного показателя уменьшилось с 2013–2015 гг. на 1,4. Так как значения показателя в 2014 году отрицательное, можно говорить о том, что у предприятия недостаточно собственных оборотных средств, необходимых для финансовой устойчивости. Данный показатель уменьшается, что говорит о том, что уменьшается собственный капитал, возникает риск возникновения просроченной задолженности и растет риск потери финансовой устойчивости. Таким образом, можно говорить о том, что у ООО «Тет-а-Тет» низкий уровень платежеспособности.

В таблице 2.9 проведен анализ показателей деловой активности предприятия.

Таблица 2.9

Анализ коэффициентов деловой активности предприятия ООО «Тет-а-Тет» за 2013-2015 гг.

Коэффициент	2013 г.	2014 г.	2015 г.	Абсолютное отклонение			Относительное отклонение		
				2014/ 2013	2015/ 2014	2015/ 2013	2014/ 2013	2015/ 2014	2015/ 2013
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Оборачиваемости совокупных активов	2,54	2,23	1,35	-0,31	-0,88	-1,19	87,80	60,67	53,27
Продолжительности оборота активов	143,50	163,45	269,39	19,95	105,94	125,89	113,90	164,82	187,73
Оборачиваемости оборотных активов	2,85	2,90	3,48	0,06	0,57	0,63	102,02	119,74	122,16

Продолжение табл. 2.9

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Оборачиваемости денежных средств	302,92	4931,7	8,21	4628,79	-4923,5	-294,72	1628,05	0,17	2,71
Оборачиваемости краткосрочных финансовых вложений	348,36	383,58	470,61	35,22	87,03	122,25	110,11	122,69	135,09
Оборачиваемости дебиторской задолженности	3,32	3,88	7,50	0,56	3,63	4,18	116,80	193,49	225,99
Оборачиваемости запасов	22,77	12,03	14,23	10,74	2,20	-8,53	52,85	118,29	62,52
Оборачиваемости готовой продукции	57,96	547,97	607,24	490,00	59,27	549,28	945,37	110,82	1047,6

Коэффициенты деловой активности позволяют сравнить объем реализации компании с различными группами активов для определения того, насколько полно компания использует свои активы.

Оборачиваемость совокупных активов показывает, сколько раз за период, обычно за год, совершается полный цикл производства и обращения, приносящий эффект в виде прибыли. Оборачиваемость совокупных активов характеризует эффективность использования фирмой всех имеющихся ресурсов, независимо от источников их привлечения. Значения данного показателя снизилось с 2013–2015 гг. на 1,19 или на 46,73%. Таким образом, можно говорить о снижении количества циклов обращения активов предприятия.

Продолжительность оборота совокупных активов показывает, через сколько дней, средства, вложенные в оборотные активы или их составляющие, снова принимают денежную форму. Уменьшение этого показателя в динамике является положительным фактором. Увеличение показателя с 2013–2015 гг. на 125,89 или на 87,73%. Таким образом, можно говорить о негативной тенденции увеличения срока оборота активов предприятия.

Оборачиваемость оборотных активов показывает, сколько раз за период, обычно за год, совершается полный цикл производства и обращения

оборотные активы. Значения данного показателя увеличилось с 2013–2015 гг. на 0,63 или на 22,16%. Таким образом, можно говорить о повышении количества циклов обращения оборотных активов предприятия.

Значение показателя оборачиваемости денежных средств показывает сколько раз за период, денежные средства, находящиеся на счетах и в кассе организации, совершили оборотов. Значения данного показателя снижается с 2013–2015 гг. на 294,72, что свидетельствует о снижении количества циклов обращения денежных средств предприятия. Оборачиваемость краткосрочных финансовых вложений также имела тенденцию к росту с 2013–2015 гг. на 122,25 или на 35,09%. Таким образом, можно говорить о росте количества циклов обращения краткосрочных финансовых вложений предприятия.

Значение показателя оборачиваемости дебиторской задолженности характеризует скорость возврата денежных средств за товары, проданные в кредит, увеличение этого показателя в динамике свидетельствует об улучшении работы с дебиторами, эффективности политики цен. С 2013–2015 гг. происходит увеличение показателя на 4,18 или в 2,26 раза, можно говорить об улучшении работы с дебиторами.

Оборачиваемость запасов предприятия имела тенденцию к снижению. Значения данного показателя: 2013 г. – 22,77, 2014 г. – 12,03, 2015 г. – 14,23, снижение с 2013–2015 гг. на 8,53 или на 37,48%. Таким образом, можно говорить о снижении эффективности работы запасов предприятия.

Показатель оборачиваемости готовой продукции характеризует положительную тенденцию отдачи данной части запасов. Таким образом, можно говорить о достаточном уровне деловой активности предприятия.

Важным этапом анализа деятельности ООО «Тет-а-Тет» база отдыха «Аркадия» является рассмотрение показателей рентабельности. Показатели рентабельности отражают, какая сумма прибыли получена организацией с каждый рубль капитала, активов, доходов, расходов. Рентабельность – это относительный показатель, характеризующий уровень прибыли к авансированному капиталу или его элементам; источникам средств или их элементам;



общей величине текущих расходов или их элементам. Расчетные значения показателей рентабельности представлены в таблице 2.10.

Таблица 2.10

## Анализ показателей рентабельности ООО «Тет-а-Тет»

Показатели	Год			Абсолютное отклонение, (+; -)			Относительное отклонение, %		
	2013	2014	2015	2014/ 2013	2015/ 2014	2015/ 2013	2014/ 2013	2015/ 2014	2015/ 2013
Рентабельность производства	19,39	11,15	9,76	-8,24	-1,39	-9,63	57,50	87,53	50,34
Рентабельность продукции	0,27	1,24	1,76	0,97	0,53	1,50	462,73	142,61	659,9
Рентабельность продаж	7,02	4,02	4,82	-3,00	0,80	-2,20	57,26	119,90	68,7
Рентабельность основного капитала	0,7	3,42	5,79	2,72	2,37	5,09	488,57	169,30	827,1
Рентабельность собственного капитала	1,96	8,65	11,46	6,69	2,81	9,50	441,33	132,49	584,7
Чистая рентабельность	0,25	1,18	1,67	0,93	0,49	1,42	477,56	141,26	674,6
Рентабельность перманентного капитала	38,26	17,3	10,27	-20,94	-7,06	-27,99	45,28	59,27	26,84

Рентабельность производства характеризует эффективность общей деятельности предприятия. Значения данного показателя: 2013 г. – 19,39%, 2014 г. – 11,15%, 2015 г. – 9,76%, снижение с 2013-2015 гг. на 9,63% или на 49,66 п.п. Рост значения может быть связан: со снижением себестоимости продукции, с повышением качества предоставляемых услуг. Рентабельность продукции представляет собой прибыль, остающуюся в распоряжении предприятия умноженную на 100% и деленная на полную себестоимость реализованной продукции. Значения данного показателя: 2013 г. – 0,27%, 2014 г. – 1,24%, 2015 г. – 1,76%, рост с 2013-2015 гг. на 1,5% или в 6,6 раза.

Рентабельность продаж характеризует удельный вес прибыли в составе

выручки от реализации продукции. Этот показатель называют также нормой прибыльности. Значения показателя уменьшился с 2013–2015 гг. на 2,2%. Снижение показателя указывает на уменьшение эффективности реализации продукции.

Рентабельность основного капитала характеризует эффективность его использования. Данный показатель увеличился с 2013–2015 гг. на 5,09% или в 8,27 раза. Увеличение указывает на повышение эффективности использования основного капитала организации.

Рентабельность собственного капитала характеризует наличие прибыли в расчете на вложенный собственниками данной организации (акционерами) капитал. Значения данного показателя возрастает с 2013–2015 гг. на 9,5% или в 5,85 раза. Увеличение указывает на повышение эффективности использования собственного капитала организации.

Чистая рентабельность показывает прибыльность предприятия по созданию нормы чистой прибыли на 1 рубль реализованной продукции. Значения данного показателя увеличивается на 1,42% или в 6,75 раза. Увеличение указывает на повышение прибыльности деятельности организации.

Рентабельность перманентного капитала показывает эффективность использования капитала (собственного и заемного), вложенного в деятельность организации на длительный срок. Значение данного показателя уменьшается с 2013–2015 гг. на 27,99%. Снижение указывает на уменьшение эффективности использования перманентного капитала. При одновременном росте рентабельности собственного капитала, можно сказать, что изменение данного показателя положительно сказывается на деятельности ресторана.

Таким образом, можно сказать, что организация повышает свой экономический потенциал, имеет положительную структуру бухгалтерского баланса и достаточно эффективно функционирует.

Наибольший удельный вес в выручке от продаж занимает себестоимость проданных товаров, в 2015 году она составила 94,44%. Незначительный рост в анализируемом периоде себестоимости продукции обусловлен

увеличением выработки. Это явилось следствием увеличения уровня цен на оборудование, сырье и материалы, увеличением расходов на электроэнергию и заработную плату как последствия экономического кризиса. Удельный вес чистой прибыли в период с 2013-2015 гг. увеличился с 0,25 до 1,67% (рост составил более 6 раз), что является положительным в деятельности анализируемого предприятия.

Рост внеоборотных активов в рассматриваемом периоде говорит о повышении инвестиционной активности предприятия. Данный рост произошел из-за увеличения основных средств предприятия (увеличение составило 15 раз), это связано с приобретением отдельных групп основных средств.

На сегодняшний день организация повышает свой экономический потенциал, имеет положительную структуру бухгалтерского баланса и достаточно эффективно функционирует.

### **2.3. Оценка потребительской удовлетворенности и качества обслуживания потребителей**

Спрос на рекреационные услуги связан в основном с различными формами отдыха на природе. В целях изучения основных предпочтений отдыхающих на базах отдыха был проведен опрос потребителей.

Респондентами выступили жители Белгородского и Шебекинского районов в возрастной группе старше 20 лет. Площадкой для проведения опроса явились социальные сети. В результате опроса получены данные, относительно известности базы отдыха «Аркадия».

Анализ показал, что основной части респондентов (59%) хорошо знакома база отдыха «Аркадия», 32% отметили, что не знают данное заведение, 8% – затруднились ответить.

Степень известности базы отдыха «Аркадия» среди жителей Белгородского и Шебекинского районов представлена на рис. 2.1.

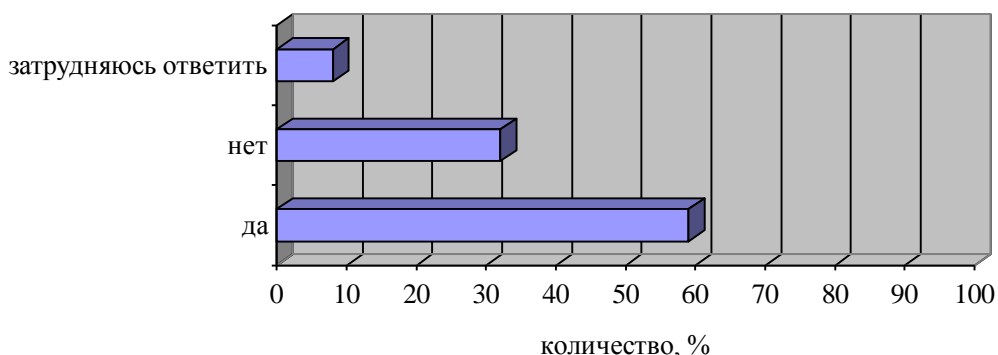


Рис. 2.1. Степень известности базы отдыха «Аркадия» среди жителей Белгородского и Шебекинского районов

Наиболее популярными являются путевки выходного дня – их выбрали 75% респондентов, 18% респондентов выбрали отдых за городом в течение недели, 6% – на сутки. 1% – долговременное проживание от месяца. Относительно возраста респондентов, посещающих базы отдыха можно отметить, что распределение относительно возрастных групп сравнительно однородно. Несколько большую долю, чем остальные, составляет группа респондентов в возрасте от 25 до 35 лет (24,3%).

Таблица 2.11

Возраст респондентов, посещающих базы отдыха

Возрастной диапазон	Частота	%
От 18 до 25	57	19,0
От 25 до 35	73	24,3
От 35 до 45	56	18,7
От 45 до 60	59	19,7
Более 60	55	18,3
всего	300	100,0

Самой важной наградой является оценка гостей и приверженность данному комплексу, поэтому вопросам повышения качества обслуживания уделяется большое внимание. Для контроля качества обслуживания применяют следующие критерии:

– количество рекламаций за период;

– наличие негативных отзывов в книге отзывов или на сайте базы отдыха;

– наличие устных жалоб на качество обслуживания или отношение персонала;

– количество постоянных клиентов – тенденция роста;

– наличие замечаний руководителя персоналу предприятия.

Главная цель ООО «Тет-а-Тет» база отдыха «Аркадия» состоит в максимально возможном удовлетворении потребностей всех клиентов.

Для определения качества предоставляемых услуг рассчитаем коэффициент качества обслуживания. В.М. Кондрашев предлагает рассматривать количественный показатель коэффициента качества обслуживания через совокупность отзывов покупателей, отражающих степень их удовлетворенности. Коэффициент качества обслуживания определяется по формуле [38]:

$$K_{ко} = \frac{\sum X_1 + \sum X_2 + \sum X_3}{\sum X_1 + \sum X_2 + \sum X_3 + \sum X_4}, \quad (1)$$

где  $X_1$  – оценка покупателей по обслуживанию на «отлично»

$X_2$  – оценка покупателей по обслуживанию на «хорошо»

$X_3$  – оценка покупателей по обслуживанию на «удовлетворительно»

$X_4$  – оценка покупателей по обслуживанию на «неудовлетворительно»

При коэффициенте, равном 1 – 0,9 – обслуживание оценивается как отличное; 0,89 – 0,8 – хорошее; 0,79 – 0,7 – удовлетворительное; ниже уровня 0,7 – неудовлетворительное.

Чем выше значение данного коэффициента, тем лучше качество обслуживания. Диапазон значимости должен стремиться к единице, в данном случае все покупатели оценивают качество обслуживания достаточно высоко

Данные для расчета коэффициента получены в результате опроса клиентов при их выезде. Респонденты определялись путем случайной выборки,

и им был задан один вопрос касательно оценки качества обслуживания. Предлагалось оценить качество обслуживания по пятибалльной системе. Мониторинг качества обслуживания ведется постоянно на протяжении трех лет. Основная задача состоит в выяснение отношения клиентов к персоналу, качеству обслуживания и своевременное внесение изменений в работу базы отдыха.

Таблица 2.12

## Оценка качества обслуживания отдыхающих

Показатель	Годы		
	2013	2014	2015
Количество опрошенных всего, чел.	600	600	600
Количество клиентов, оценивших обслуживание на «отлично»	351	405	360
Количество клиентов, оценивших обслуживание на «хорошо»	170	145	152
Количество клиентов, оценивших обслуживание на «удовлетворительно»	70	43	66
Количество клиентов, оценивших обслуживание на «неудовлетворительно»	9	7	22

Коэффициент качества обслуживания равен:

2013 г.:

$$K_{ко} = \frac{351 + 170 + 70}{351 + 170 + 70 + 9} = 0,98$$

2014 г.:

$$K_{ко} = \frac{405 + 145 + 43}{405 + 145 + 43 + 7} = 0,99$$

2015 г.:

$$K_{ко} = \frac{360 + 152 + 66}{360 + 152 + 66 + 22} = 0,96$$

Таким образом, коэффициент качества обслуживания имеет достаточно высокое значение и обслуживание клиентами оценивается как «отличное». В 2013 и 2014 году значение коэффициента составило 0,98 и 0,99 соответственно. В 2015 году несмотря на относительно высокое значение коэффициента,

он несколько снизился, что связано с ростом потребительских предпочтений и требованием к услугам загородного отдыха.

На основании опроса потребителей построена карта потребительской удовлетворенности. Применительно к услуге Л. Бери, А. Парасураман, и В. Зейтамль составили также перечень показателей качества услуг, обнаружив, что потребители пользуются в основном простыми критериями независимо от вида услуг. В качестве компонентов дерева качества услуг взяты:

- прием в рецепции;
- подъездные пути и благоустройство территории;
- развитие сервисных направлений;
- кондиционер в номере;
- чистота в номере;
- организация питания в ресторане;
- удаленность от города;
- возможность он-лайн бронирования номеров;
- квалификация персонала.

Карта потребительской удовлетворенности представлена на рисунке 2.2. Большинству потребителей услуг базы отдыха «Аркадия» не представляется важным организация питания в ресторане и объясняется это тем, что клиенты, как правило, отдыхают здесь на свежем воздухе и в их распоряжении мангал, возможность приготовления пищи самостоятельно. Эта составляющая получила наименьшую оценку важности компонента дерева. Однако, не относится к тем клиентам, которые заказывают торжества именно в ресторане базы отдыха.

Обратим внимание и на важность развития сервисных направлений. При проведении опроса абсолютное большинство потребителей отметили важность данного компонента дерева. Можно с уверенностью заявить о том, что организация дополнительных услуг, повышение качества обслуживания и должно стать тем локомотивом обеспечения стабильного преимущества перед другими конкурентами.

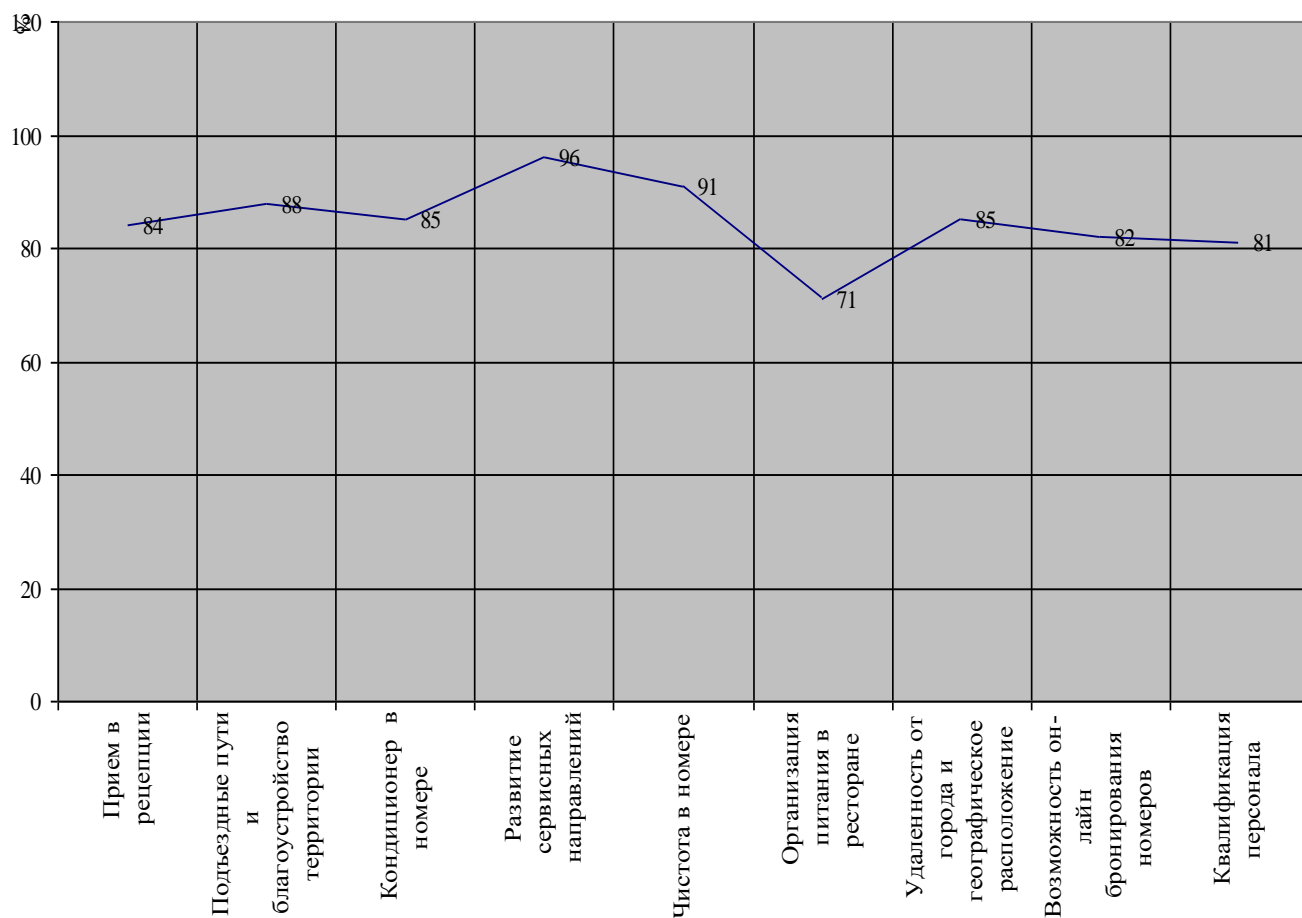


Рис. 2.2. Карта потребительской удовлетворенности

Несмотря на пока еще слабую туристскую инфраструктуру в нашем регионе, поток отдыхающих за городом очень неплохой.

Учитывая, что основные базы отдыха сосредоточены в сосновом лесу Шебекинского района, поэтому среди отдыхающих, как правило, в основном жители г. Белгорода, г. Шебекино, а также Белгородского и Шебекинского районов.

Для дальнейшей оценки деятельности и определения направлений развития проведем сравнительную оценку с основными конкурентами.

В таблице 2.13 представлены базы отдыха, действующие на территории Белгородской области с указанием их юридического адреса.

В таблице 2.14 дана сравнительная оценка базы отдыха «Аркадия» с основными конкурентами.



Таблица 2.13

Перечень баз отдыха, действующих на территории  
Белгородской области

Название	Адрес
1	2
База отдыха «Улыбка»	Белгородская область, Старооскольский район, Федосеевка
База отдыха «Аркадия»	Белгородская область, Шебекинский район, п. Маслова Пристань
Туристической базы «Соловьиная роща»	Белгородская область, Ракитянский район, Солдатское
Усадьба «Лесная»	Белгородская область, Грайворонский район, Ломное
Рыболовная база «Домик рыбака»	Белгородская область, Борисовский район, Покровка
База отдыха «Связист»	Белгородская область, Белгородский район, Разумное
База отдыха «Казачий стан»	Белгородская область, Корочанский район, Ушаковка
Загородный комплекс «Две реки»	Белгородская область, Шебекинский район, Титовка
База отдыха «Русский барин»	Белгородская область, Борисовский район, Борисовка
База отдыха «Нежеголь НИУ БелГУ»	Белгородская область, Шебекинский район, Титовка
База отдыха «Мелихово»	Белгородская область, Корочанский район, Дальняя Игуменка
Туристический комплекс «Лесной Хутор на Грнях»	Белгородская область, Грайворонский район, Косилово
База отдыха «Лесная сказка»	Белгородская область, Губкинский р-н, ур.Ольховатое
База отдыха «Шоколад»	Белгородская область, г. Старый Оскол, р-н Песчаного карьера (Южная объездная дорога)
База отдыха «Сосенка»	Белгородская область, г. Шебекино, мкрн. Титовка

Анализ деятельности конкурентов показал, что основными конкурентами являются База отдыха «Нежеголь НИУ БелГУ» и загородный комплекс «Две реки».

Таблица 2.14

## Сравнительная характеристика основных конкурентов

Факторы	База отдыха «Аркадия»	«Нежеголь»	«Две реки»
1	2	3	4
Удаленность от города	20 км	32	34
Размещение	15-местный домик 6-местные домики	2-х местный номер 3-х местный номер	8 корпусов с индивидуальным дизайном могут разместиться до 95 гостей
Сервис и развлечения	спортивная площадка, деревянные беседки, вмещающие до 20 гостей, Устроенная под крышей большая площадка, где может разместиться большая компания до 40 отдыхающих. Мини-беседки, вмещающие до 8 гостей. закрытая стеклянная беседка на 40 человек с тепловентилятором, удобными стульями и столами. Русская баня	Теннисные корты; Спортивные площадки; Бильярд; Настольный теннис; Сауна; Пункт проката спортивного инвентаря;	Сауна с бассейном Финская баня Баня на берегу Кедровая бочка Стоун-терапия Гидромассажная ванна Обертывание Косметическая программа (кедровая бочка, обертывание, массаж) Очищающая программа (обертывание, массаж, кедровая бочка) Расслабляющая программа (гидромассаж, обертывание) Солярий (вертикальный) Прачечная
Активный отдых	баскетбол, волейбол, большой теннис, бадминтон, мини-футбол	Катание на тюбингах за снегоходом; Конно-спортивный прокат (летний сезон); пляж.	
Питание	Уютные и комфортные залы кафе на 20 и 100 посетителей	Максимальная вместимость комплекса без проживания составляет до 800 человек Банкетный залы комплекса рассчитаны на проведение мероприятий от 10 до 150 человек Летние площадки размещают в себе от 20 до 250 человек	Летнее кафе, вмещающее до 25 гостей Крытая площадка для 25 гостей Барбекю для 25 человек Кафе для 20 гостей в корпусе Солнышко Банкетный зал, вмещающий 40 гостей

Продолжение табл. 2.14

1	2	3	4
Период работы	Зима-весна-лето-осень	Зима-весна-лето-осень	Зима-весна-лето-осень
Техническое состояние объекта	соответствует всем соответствующим нормативам и стандартам	соответствует всем соответствующим нормативам и стандартам	соответствует всем соответствующим нормативам и стандартам
Цена за сутки	от: 2 500 р.	от: 1 000 р.	2 300 р.
Известность/репутация	Широко известен в области	Не является широко известным в области	Широко известен в области

Для общей оценки конкурентоспособности базы отдыха «Аркадия» был выбран метод экспертных оценок. Экспертам было предложено ответить на вопросы анкеты и оценить по 10 балльной шкале («10» – отлично, «1» – неудовлетворительно) 10 критериев конкурентоспособности базы отдыха. Результаты экспертной оценки критериев конкурентоспособности в таблице 2.15.

Таблица 2.15

Результаты оценки экспертами показателей конкурентоспособности услуг

Критерии конкурентоспособности	«Аркадия»	Конкуренты	
		«Нежеголь»	«Две реки»
Уровень сервиса	8	3	7
Цена	7	5	6
Питание	8	2	8
Размещение	7	6	8
Период работы	9	9	9
Техническое состояние объектов	8	8	6
Рекламная активность	8	6	8
Активный отдых	8	8	3
Известность	8	6	9
Месторасположение	8	7	7

Таким образом, из представленной таблицы можно сделать вывод, что наиболее сильными позициями «Аркадии» являются: уровень сервиса, известность, рекламная активность, возможности активного отдыха.

Для наглядности и простоты восприятия полученной информации следует построить многоугольник конкурентоспособности (рис. 2.3)



Рис. 2.3. Многоугольник конкурентоспособности услуг

Проведенный анализ позволил проследить поведение клиентов в предпочтениях клиентов и оценить конкурентоспособность предприятия, предоставляющего услуги в сегменте рынка загородного отдыха. Большинство жителей знают о базе отдыха и посещали ее.

Можно сделать вывод, что база отдыха «Аркадия» является конкурентоспособным предприятием, о чем свидетельствуют как экономические показатели деятельности, так и проведенный сравнительный конкурентов.

База отдыха «Аркадия» имеет сильные конкурентные позиции, однако положение его нельзя считать достаточно устойчивым, прежде всего по причине активного наступления конкурентов.

Запросы клиентов непрерывно растут и всегда превосходят существующий уровень сервиса. Руководство понимает, что будущее есть только у активных предприятий, постоянно стремящихся разными методами заинтересовать клиентов своими услугами, а клиенты довольные обслуживанием являются лучшими распространителями рекламы. Поскольку конкуренты не бездействуют, коммерческое продвижение ООО «Тет-а-Тет» выполняется не эпизодически, а повседневно.

Успешные мероприятия не только активизируют бизнес предприятия, но и стимулируют реализацию услуг, что, несомненно, повышает прибыль предприятия.

Чтобы повысить лояльность клиентов, внедряются дополнительные услуги, акции и спецпредложения, а также разрабатываются специальные программы лояльности клиентов.

### **3. Разработка проекта по организации дополнительных услуг в сегменте рынка загородного отдыха**

#### **3.1. Организационный план открытия пейнтбольного клуба на базе отдыха «Аркадия»**

Удовлетворение потребностей в качественном и доступном загородном отдыхе основывается на постоянном внедрении дополнительных услуг и реализации различных проектов, что задает новые качественные стандарты для развития всей отрасли региона и позволяет приблизить рынок загородного отдыха, по качеству предложения, к ведущим европейским рынкам.

Услуги активного отдыха пользуются большим спросом среди отдыхающих. Поскольку активный отдых начинает развиваться, и еще плохо налажен в России, то барьеры входа на данный рынок не высоки. В условиях современной конкуренции важно предоставлять клиентам несколько вариантов отдыха.

Одним из активных и интересных видов развлечений является тактический пейнтбол, целевое развитие которого пришлось на сферу обслуживания обычного населения. Сегодня это один из самых распространенных видов развлечений, ориентированный на различные группы потребителей.

Игра достаточно популярна и начала свое бурное развитие еще в начале 2000-х. Пейнтбол считается типичным продуктом эпохи кондиционированных офисов и белых воротничков. Зародившись, как развлечение лесников и тренировка военных, пейнтбол сейчас собирает в США стадионы, а чемпионат мира показывают по спортивному каналу.

Пейнтбол – это один из самых популярных видов активного отдыха, в который играют большими компаниями.

Конкуренция среди пейнтбольных клубов нашего города пока невысока. Тем не менее, качество работы многих подобных организаций очень низко. Бросается в глаза отсутствие какого-либо сервиса (а это очень важно для современного «избалованного» клиента). 90% клубов в качестве игровых

площадок используют заброшенные здания и сооружения, что в значительной степени увеличивает травмоопасность игры. Из-за этого большая часть клиентов, просто отказывается играть в пейнтбол (в особенности дети). Несмотря на это сфера активно развивается. Количество игроков постоянно увеличивается. Вместе с количеством клубов, увеличением площадок повышается и качество. Разработано более 50-ти сценариев игры в тактический пейнтбол. Кроме взрослого, развивается пейнтбол для детей. В среднем, возраст детей, которых можно смело приводить играть в пейнтбол, 12 лет [36].

Традиционно, основное время для игры в пейнтбол – теплое время года. В основном это весна и осень, частично лето, когда не очень жарко. В это время официально действует пейнтбольный сезон. Традиционные майские выезды. Открытия и закрытия сезонов. Зимние игры. Полноценные дни пейнтбола. Празднования дней рождений, детский пейнтбол, корпоративные мероприятия и team building.

Что касается зимнего пейнтбола, то, прежде всего, необходимо грамотно подбирать площадку для игры. Существует множество пейнтбольных клубов, которые следят за площадками и в зимнее время, регулярно расчищают снег. Есть пейнтбольные клубы с крытыми площадками. Есть площадки, специально созданные для спортивного пейнтбола, чаще всего они имеют форму купола, их постоянно поддерживает нагоняемый воздух. Т.е. поверхность таких площадок надувается и за счет этого держится вся конструкция. На таких площадках, зачастую, играют пейнтболисты – спортсмены. Второй тип закрытых площадок – помещения, приспособленные для игры в пейнтбол зимой и летом. Среди таких помещений территории заводов, складов и даже бомбоубежищ. Самое главное выбрать правильную температуру, чтобы от пейнтбола зимой остались, исключительно, приятные воспоминания. Оптимальная температура для игры в пейнтбол зимой до  $-10^{\circ}\text{C}$  [36].

Для организации пейнтбольного клуба на территории базы отдыха «Аркадия» и дальнейшего его функционирования необходимо приобрести

оборудование и расходные материалы. Основной ассортимент продукции для пейнтбола делится на 3 класса:

- прокатный;
- спортивный;
- турнирный.

Основным оборудованием для пейнтбола является маркер. Существует 2 класса маркеров для пейнтбола: механический, электропневматический.

Механический маркер более простой, не требует сложных настроек. Механический маркер для пейнтбола при приобретении требует регулировки скорости с помощью хронографа. Основным преимуществом его является цена. Еще один немаловажный плюс механического маркера для пейнтбола – это цена. Кроме того, при возникновении мелких проблем их легко можно устранить самостоятельно. Его легко обслуживать и ремонтировать. Он прост в обращении и настройке. Полный ремонт и обслуживание механического маркера для пейнтбола можно осуществлять самостоятельно. В тоже время, есть определенные минусы. Из-за своей простоты и несовершенства применяемых технологий механический маркер работает нестабильно. Скорость выстрела сильно колеблется. Механический маркер подходит начинающим игрокам в пейнтбол. Небольшой бюджет позволит сократить затраты на игру к минимуму. По проекту планируется приобретение маркеров Маркер Tippmann Gryphon FX Scull. Характеристики:

- калибр: 0.68;
- длина ствола: 10;
- тип резьбы ствола: Tippmann A5;
- режим стрельбы: одиночный (Semi-Auto);
- скорострельность (в/сек.): 4+;
- материал корпуса: пластик;
- рабочее давление маркера: 800+psi;
- вес: 0,950 кг.;



— комплектация: рем. комплект, смазка, набор шестигранников, заглушка, инструкция.

Маркер Tippmann Gryphon не только легче традиционных, но и использует множество новинок, включая внутреннюю газовую линию, эргономичную переднюю рукоятку, прочный корпус, прямой триггер, перфорированный ствол и надежную болтовую группу. Маркер сконструирован Джоном Райсом, участником создания множества успешных маркеров для пейнтбола. Стоимость маркеров в среднем 8350 руб.

Основным расходным материалом при организации бизнеса являются пейнтбольные шары, которые представляют собой органический продукт покрытый желатиновой оболочкой, внутри находится пищевой краситель. Желатиновая оболочка легко разрушается при столкновении с препятствиями и не наносит сильных повреждений. После своего разрешения шары для пейнтбола, являясь полностью органической субстанцией, легко разлагаются на свежем воздухе. Не въедливый и не токсичный материал, зачастую, легко смываемый водой. В сложных случаях смывается мыльным раствором.

Будучи сильно чувствительными к влаге шары невозможно хранить открытыми длительное время. Документально шары необходимо использовать в течение 4-х часов после открытия полиэтиленовой упаковки. На практике это может быть и несколько суток. Но нужно иметь в виду, что открытые шары для пейнтбола теряют свое качество постоянно. В зависимости от условий хранения они могут стать хрупкими, но чаще становятся более эластичными, перестают колоться о препятствия и приносят сильные болезненные повреждения игрокам. Оставшиеся после игры шары лучше хранить в герметичной упаковке с силикагелем, поглощающим влагу.

Индустрия производства шаров для пейнтбола разбросана по всему миру. Неуверенные попытки есть и в России, но пока качество этих шаров оставляет желать лучшего. Высота класса шаров напрямую отражается на качестве шаров. При накоплении определенного опыта можно отталкиваться от цены для определения класса шаров.

Прокатные шары жестче и более эллипсообразные по сравнению с шарами другого класса. Бесспорно то, что одни прокатные маркеры лучше других, но производители шаров для пейнтбола стараются унифицировать свою продукцию, для того, чтобы снизить стоимость производства, как следствие снизить стоимость шаров на рынке пейнтбола, а также упростить выбор конечного потребителя. В прокатном классе всегда можно выбрать шары необходимого уровня качества. Как ясно из названия, шары для пейнтбола прокатного класса относятся к наиболее бюджетным шарам. С уверенностью можно сказать, что такие шары не отличаются особым качеством и хрупкостью, но только такая система производства позволяет им быть приемлемыми для применения в прокатном оборудовании. Занимая низший ценовой диапазон, такие шары являются самыми доступными. В последнее время на рынке прокатных шаров для пейнтбола лидируют такие марки как «Метеор», «Tomohawk Zero», «Bombas» и «Главный Калибр». По проекту планируется приобретение прокатных шаров марки Tomohawk Zero.

Одной из обязательных составляющих экипировки для игры в пейнтбол является специальная маска для пейнтбола. Как известно, скорость и сила, с которой подается шарик, достаточно велика и может нанести телесные повреждения. Пейнтбольная маска позволяет избежать нанесения травм. Она состоит из прочного корпуса и линзы, которая может быть двойной. Цена пейнтбольной маски зависит от размеров, веса и количества заменяемых деталей. При покупке необходимо обратить внимание на форму, конструкцию, и качество изготовления пейнтбольной маски, а также подобрать удобную систему крепления линзы.

Маска для пейнтбола состоит из 3-х основных частей: корпус, линза, резинка. Это минимальный набор для любой маски. Есть также дополнительные части, которые встречаются у масок в зависимости от комплектации:

- козырек – защищает игрока от солнца, линзу от дождя, капли которого сильно снижают видимость через линзу;

- защита головы – защищает всю голову игрока от попаданий шаров. Но снижает комфортность и вентиляцию;
- дополнительная защита ушей – такая защита смягчает трение от маски и не допускает попадания краски в уши;
- дополнительная фиксация маски на подбородке – предотвращает шатание маски во время бега [53].

В пейнтбольных масках применяются только пластиковые линзы. Нормы производства таких линз связаны с соображениями безопасности использования. Стекло менее пластично и далеко не всепогодно. Стекло становится более хрупким при низкой температуре, вполне в состоянии расколоться при попадании шара. Можно сделать стекло толще, но тогда вес маски увеличивается в несколько раз. Но самое очевидное повреждение будет при падении игрока и ударе линзой маски для пейнтбола о твердую поверхность. Раскол такой линзы вблизи от лица может легко повлечь серьезные последствия для игрока.

В прокатном пейнтболе используют самые доступные по цене маски для пейнтбола. В масках прокатного класса используются самые дешевые материалы. Угол обзора в таких масках для пейнтбола крайне низок и позволяет смотреть строго вперед. Боковые обзоры, а также верхний и нижний по определению не существуют.

Любительские маски для пейнтбола – более распространенное явление. Связано это с тем, что ценовой разброс у таких масок – несколько тысяч рублей. И можно найти модели на разницу в 100 рублей в течение всего ценового диапазона. Масок любительского класса настолько много, что очень сложно выбрать маску по техническим характеристикам и в ход идет самая приемлемая цена. Маски для пейнтбола любительского класса оснащены более комфортным и качественным поролоном, который хорошо прилегает к лицу и надежно фиксирует маску на игроке. Используется линза с более широким углом обзора, иногда превосходящим обзор у масок спортивного класса. Среди масок любительского класса можно встретить маски шлемовидной

структуры. Это маски с полной защитой головы. Они закрывают голову игрока целиком, а не только лицевую часть. Нередко закрывают и верхнюю часть шеи. Но вентиляция у таких масок ниже, чем у масок классической компоновки. Также отличительной чертой можно назвать появление механизмов быстрого съема линзы. Очень полезная опция, которая позволяет быстро протереть или заменить линзу. Маски с быстросъемными линзами пользуются особой популярностью у игроков. Такую маску проще мыть после игры и чистить в перерывах.

Важно знать, что маски для пейнтбола универсальны по своему размеру и не производятся для конкретных параметров головы игроков. На задней части любой маски для пейнтбола есть резиновый ремень для крепления к голове. На нем установлены два пластиковых зажима, с помощью которых и регулируется размер маски. Если сдвигать зажимы друг к другу размер маски для пейнтбола становится меньше, если раздвигать, то напротив, размер маски увеличится. По проекту предполагается купить маску для пейнтбола V-Force Armor Rental Black, стоимость одной маски 1490 руб.

Еще один элемент основного снаряжения пейнтболиста – фидер. Пейнтбол фидер – это специальная емкость, из которой шары для пейнтбола попадают в маркер. Вмещает в себя около 200 шаров и является «магазином» маркера. Любой пейнтбол фидер состоит из 2-х основных частей: корпуса и крышки. Корпус фидера всегда производят из пластика. Толщина стенки и качество пластика напрямую отвечают за крепость пейнтбол фидера. При падении игрока и попадании шаров, случайного давления на стенку, которое бывает при касании жестких элементов на игровой площадке, стенка пейнтбол фидера испытывает сильные нагрузки. Поэтому корпус фидера – наиболее заменяемая часть в бюджетных моделях.

Вторая составная часть любого пейнтбол фидера – крышка. Относительно качества пластика все идентично корпусу. Здесь важный момент – крепление крышки и ее размер. На самых простых крышках используют мягкий пластик и эффект защелкивания. Но со временем из-за постоянного тре-

ния такое крепление стирается, и крышка держится неплотно. Во время игры, по мере опустошения фидера, при резких движениях игрока, шары скачут по пейнтбол фидеру и бьют по стенкам, в том числе и по крышке изнутри. Ослабшее крепление легко выбивается шарами, и остатки боезапаса летят на землю. Поэтому за креплением крышки нужно следить и не доводить его до того состояния, когда игра станет невозможной.

В процессе эволюции появились крышки для быстрой дозаправки шарами. Визуально такая крышка представляет собой набор лепестков, направленных в центр крышки. Лепестки прогибаются только внутрь фидера, тем самым не давая шарам выпасть наружу.

В пейнтболе применяется 3 основных типа фидеров [53]: гравитационный, электронный, пневматический.

Гравитационный пейнтбол фидер – самый простой из существующих пейнтбол фидеров. Название отражает принцип действия. Шары для пейнтбола подаются в маркер под действием силы гравитации. Существует в 2-х воплощениях. Обычная модель с полым корпусом и модель со специальной подъемной платформой, расположенной в задней части фидера. Платформа имеет пружинный механизм. Если фидер полный, шары своим весом прижимают платформу к нижней части фидера. Благодаря этому шары не катаются по всему фидеру и как можно быстрее попадают в маркер. Простота устройства гравитационного пейнтбол фидера дает простоту обращения с ним. Но есть значительный минус – угол, под которым фидер может подавать шары в маркер. Если маркер приподнять на себя или наклонить на бок, шары скатываются на стенку и перестают падать в маркер. Поэтому область применения пейнтбол фидера сильно ограничивается [53].

Гравитационные фидеры подходят для механических маркеров. Без скоростной подачи шаров применение с маркерами другого типа не имеет смысла. Чаще всего гравитационные пейнтбол фидеры можно встретить с прокатным оборудованием в пейнтбольных клубах. По проекту предполага-

ется приобретение гравитационного фидера Tippmann Loader regular, стоимостью 230 руб.

Обязательно необходимо приобретение баллонов для пейнтбола. Основным материалом для изготовления баллонов для пейнтбола является алюминий. Он сочетает в себе прочность и относительную легкость, по сравнению с другими металлами. Также алюминий не самый дорогой материал, который обеспечивает ценовую доступность для большинства пейнтболистов. Стандартный размер алюминиевого баллона для пейнтбола 0,8 литра. Также используют баллоны объемом 1,1 и 2 литра. Но они встречаются реже из-за своих размеров и веса. Баллоны для пейнтбола под кислоту изготавливают из того же материала. Разница в толщине стенки. Т.к. углекислота создает меньшее давление – стенки баллонов для углекислоты тоньше. Для реализации проектных мероприятий будут приобретаться баллоны воздушные Zen 0,8л, 3000psi, 850psi. Стоимость одного баллона 4010 руб.

Индивидуальные баллоны заправляются через заправочную станцию путем присоединения их к баллонам – ресиверам (транспортным баллонам). Транспортными баллонами называют баллоны большого объема, который используется для промежуточной заправки большого количества рабочего газа для дальнейшей транспортировки от компрессорной станции до игровой площадки. Самые распространенные воздушные баллоны-ресиверы имеют объемы в 40 и 50 литров. Они постоянно проходят тесты и появляются на рынке как списанные из пожарных частей. Это нормальная практика. Новые баллоны крайне дорогие. Поэтому встретить их в клубах или продаже почти невозможно. Гораздо реже встречаются баллоны ресиверы для пейнтбола объемом 50 литров. Они вмещают в себя больше воздуха и при этом весят значительно меньше старых 40-ка литровых, что выгодно отличает их. По материалам баллоны-ресиверы можно разделить на сталь и композитные материалы. Если первые можно найти практически всегда, то композитные баллоны менее распространены и неоправданно дорогие.

Оптимальным рабочим давлением пейнтбольного баллона-ресивера является показатель в 350 атмосфер. Проверочное давление в таком случае должно быть более 500 атмосфер. Такие показатели позволят заправлять баллон до 5000psi и отдавать искушенным игрокам с кевларовыми баллонами желанный запас воздуха для электронных маркеров с повышенным расходом. Баллон для пейнтбола транспортный (40 л, 3000 PSI). По проекту будет приобретен транспортный баллон для пейнтбола российского производства. Продукция соответствует ГОСТ 949-73. Баллон работает на азоте и сжатом воздухе. Емкость баллона составляет 40 литров, колба выполнена из стали, баллон имеет регулятор в виде вентиля. Рабочее давление баллона составляет 3000 psi (204 атмосфер.) Вес баллона составляет 78 кг. Данный вид продукции производится на Первоуральском Новотрубном заводе. Стоимость баллона 17120 руб.

Для заправки индивидуальных баллонов для пейнтбола от баллона-ресивера необходима заправочная станция. Заправочная станция закрепляется на ресивере и служит переходником при заправке. Стоимость заправочной станции составляет 2400 руб. Также предполагается приобретение средств личной защиты, камуфляжей, шомполов, аксессуаров для пейнтбола.

Разнообразить услуги позволит покупка комплектов для детского пейнтбола. Благо здесь не потребуются большие инвестиции, при этом прирост юной аудитории клиентов – гарантирован. В качестве оборудования для детского пейнтбола будут закуплены игровые комплекты компании Splatmaster.

Данные игровые комплекты отличаются своей низкой ценой, легким весом, удобной эксплуатацией. Им не требуется заправка газом – выброс шариков исключительно механический. Такое оружие бьет гораздо слабее классических пейнтбольных маркеров, и не наносит какой-либо боли детям.

Изучив особенности организации бизнеса и необходимые материалы для начала его функционирования в следующем параграфе представим финансовое обоснование проекта.

### 3.2. Финансовое обоснование проекта

Минимальным набором для открытия бизнеса является приобретение 10 комплектов оборудования, транспортного баллона, заправочной станции и формы [36]. Учитывая растущую тенденцию роста спроса на активный отдых по проекту предполагается приобретение 25 комплектов оборудования для взрослого пейнтбола и 25 комплектов для детского пейнтбола. В таблице 3.1 представлены оборудование и расходные материалы с указанием их количества и стоимости.

Таблица 3.1

#### Оборудование и расходные материалы

	Стоимость, руб.	Количество	Итого, руб.
Комплект оборудование для взрослого пейнтбола	13300	25	332500
Комплект оборудования для детского пейнтбола (Splatmaster)	2790	25	69750
Видеокамера	45000	1	45000
Заправочная станция	2400	1	2400
Баллон-рессивер	17120	1	17120
Шомпол	220	10	2200
Экипировка	1300	50	65000
Средства личной защиты:			
защитная Маска V-Force Armor Rental Black	1490	25	37250
защита шеи Neck Pad	416	50	20800
наколенники Alta Flex Knee pads Black	1600	50	80000
жилет Защитный JL Chest Protector	950	50	47500
тубы	100	25	2500
Расходы на поле:			
конструкция защитных укрытий с сеткой			120000
раздевалка душ туалет			160000

Особое внимание будет уделяться развитию клуба и привлечению игроков. Современная молодежь приличную часть времени проводит в интернете, поэтому данный рекламный канал будет одним из основных.

Реклама – визитки, сайт, акции в транспорте. Стоит четко различать работу с молодежью и корпоративным клиентом – это два разных направле-



ния. В первом случае, реклама должна быть направлена на то, что это модно, отличный отдых с друзьями, нужны специальные акции для студентов и школьников. Во втором случае нужно делать упор на сплочение коллектива и здоровый отдых, тесные контакты с руководством и службами персонала, необходимы призы и подарки с логотипом компании.

Здесь обязательно:

- создание собственного сайта, с привлекательным дизайном и ярким описанием игрового процесса;
- активная реклама и продвижение в социальных сетях;
- работа с развлекательными порталами города, агентствами праздников;
- проведение акций и распространение купонов через специальные интернет-сервисы (купонаторы);
- контекстная реклама;
- обязательно проведение городских соревнований по пейнтболу, участие в благотворительных акциях.

Маркетинговый план продвижения пейнтбольного клуба базы отдыха «Аркадия» представлен в табл. 3.2.

Таблица 3.2

#### Маркетинговый план продвижения пейнтбольного клуба

Этап	Сумма в месяц, руб.	Сумма в год, руб.
Рекламные плакаты, буклеты, ситилайты	1950	23400
Реклама в интернете (размещение баннеров на региональных сайтах, реклама в социальных сетях, создание вкладки на официальном сайте)		30000
Проведение акций и распространение купонов через специальные интернет-сервисы	1500	18000
Участие в благотворительных акциях		15000
Поддерживающая реклама	2800	33600
Итого в год, руб.		120000

Общая сумма затрат на продвижение составит 120000 руб. в год.

Проект предполагает расширение штата сотрудников, заработная плата которых представлена в табл. 3.3

Таблица 3.3

## Заработная плата дополнительного персонала по проекту

Наименование должности	Количество, чел.	Оклад, руб.	Всего, руб.
Инструктор - судья	1	22000	22000
Мастер-оружейник	1	18000	18000
Итого			40000

В соответствии с законодательством РФ, работодателю необходимо делать отчисления от заработной платы во внебюджетные фонды, а именно:

- в Пенсионный фонд – 22%;
- в Федеральный фонд обязательного медицинского страхования – 5,1%;
- в Фонд социального страхования – 2,9%;
- обязательное социальное страхование от несчастных случаев на производстве и профзаболеваний – 0,2%.

Исходя из вышесказанного, общая сумма взносов во внебюджетные фонды составляет:

- 1) в месяц:  $40\,000 \text{ руб.} \times 30,2\% = 12\,080 \text{ рублей}$ ;
- 2) в год:  $480\,000 \text{ руб.} \times 30,2\% = 144\,960 \text{ рублей}$ .

Таким образом, ежемесячные затраты на заработную плату работников в ООО «Тет-а-Тет» составляют:

- 1) в месяц:  $40\,000 + 12\,080 = 52\,080 \text{ рублей}$ ;
- 2) в год:  $480\,000 + 144\,960 = 624\,960 \text{ рублей}$ .

Инвестиционные затраты определяются как сумма средств, необходимых для технико-экономических и проектных обоснований, развития (расширение, реконструкция, модернизация) и оснащения оборудованием объектов, расходов на капитальное строительство, оборотных средств, необходимых для функционирования организации.

Основные статьи предполагаемых инвестиционных расходов, которые будут необходимы для открытия и дальнейшего функционирования пейнтбольного клуба представлены в таблице 3.4.

Таблица 3.4

## Инвестиционные издержки

Наименование статьи	Объем затрат, руб.
Комплект оборудование для взрослого пейнтбола	332500
Комплект оборудования для детского пейнтбола	69750
Видеокамера	45000
Заправочная станция	2400
Баллон-рессивер	17120
Средства личной защиты	185550
Конструкция защитных укрытий с сеткой, раздевалка, душ, туалет	280000
Итого	937020

Отдельное внимание будет уделено строительству интересных игровых площадок и зоны отдыха. На обустройство игровой зоны потребуется не менее 280 тыс. рублей. На первых этапах планируется построить две игровые площадки, разделенные сеткой. Это делается для того, чтобы можно было принять одновременно сразу две компании. Таким образом, клуб будет терять меньше клиентов, из-за того, что расписано все игровое время. Со временем, количество игровых зон может быть увеличено.

Общая сумма инвестиционных затрат на организацию пейнтбольного клуба составит 937,02 тыс. рублей. Источниками финансирования инвестиционных вложений по проекту являются собственные источники – чистая прибыль предприятия.

На приобретаемое оборудование начисляется амортизация линейным способом. Норма амортизация рассчитана исходя из срока использования средств (табл. 3.5).

Таблица 3.5

## Начисление амортизации по объектам

Объект	Стоимость, руб.	Норма амортизации	Амортизация за год, руб.
--------	-----------------	-------------------	--------------------------

1	2	3	4
Оборудование для взрослого пейнтбола	332500	20	66500
Оборудование для детского пейнтбола	69750	20	13950
Видеокамера	45000	12.5	5625

Продолжение табл. 3.5

1	2	3	4
Баллон-рессивер с заправочной станцией	17120	20	3424
Заправочная станция	2400	20	480
Средства защиты	185550	5	61850
Конструкция защитных укрытий с сеткой, раздевалка, душ, туалет	280000	10	28000
Итого			179829

Таким образом, общая сумма амортизационных отчислений составит в год 179, 83 тыс. руб.

Перечень дополнительных текущих затрат при реализации проекта приведен в таблице 3.6.

Таблица 3.6

Текущие затраты при осуществлении проекта, тыс. руб.

Статья расходов	Сумма, тыс.руб.
Заработная плата	480
Отчисления на заработную плату	144
Амортизация	179,83
Оплата коммунальных услуг	14
Маркетинговые затраты	120
Итого постоянные расходы	937,83

Переменные затраты по проекту складываются из суммы статей затрат, представленных в таблице. По проекту предусмотрено приобретение камуфляжной формы стоимостью 1300 руб. по 50 комплектов (разных размеров, включая комплекты для детей) три раза в год ( $1300 \cdot 50 \cdot 3 = 195000$  руб.). Предполагается, что один раз в месяц будет осуществляться химчистка одежды. При стоимости 200 руб. за комплект, в год сумма денежных средств на химчистку составит:  $200 \cdot 50 \cdot 12 = 120\,000$  руб.

Для заправки индивидуальных баллонов необходимо осуществлять заправку баллона-рессивера на заправочных станциях. Одной заправки баллона хватает в среднем на 65 индивидуальных баллонов. Учитывая, что один бал-

лон в среднем рассчитан на 1000 выстрелов получаем:  
 $4300 \cdot 200 = 860000 / 65000 = 13.2 \cdot 500 \text{руб} = 7000 \text{руб.}$

Приобретение пейнтбольных шаров рассчитывается исходя из прогнозируемого количества игр в течении года. Общее количество игр в год составит 430 (250 взрослых и 180 детских). При среднем значении человек в команде 10 и расходом на одного человека 200 шаров, получаем 860000 шаров. Т.к. в коробке продается по 2000 шаров и стоимость коробки составляет 1100 руб. получаем 473000 руб. в год.

Также планируется, что будет осуществляться для детей или организованных групп доставка до базы отдыха и обратно. Общие транспортные расходы в месяц в среднем составят 6000 руб., исходя из стоимости (33 руб. за литр), расхода топлива (16л. на 100 км.), расстояния 25 км. в одну сторону. К прочим переменным расходам также относится уборка территории специализированными компаниями.

Таблица 3.7

## Переменные затраты, руб.

Статья расходов	Сумма, руб.
Камуфляжная форма	195000
Заправка баллонов	7000
Химчистка	120000
Пейнтбольные шары	473000
Транспортные расходы	72000
Прочие переменные расходы	44000
Итого переменные расходы	911000

Таким образом, общая сумма переменных затрат составит в год 911 тыс. руб.

Таблица 3.8

## Постоянные и переменные расходы по проекту, тыс. руб.

Статья расходов	1 год	2 год	3 год	4 год	5 год
1	2	3	4	5	6
Заработная плата	480	528	580,8	638,88	702,768
Отчисления на заработную плату	144	158,4	174,24	191,664	210,830
Амортизация	179,83	179,83	179,83	179,83	179,83
Оплата коммунальных услуг	14,0	15,4	16,94	18,634	20,497
маркетинг	120,0	132	145,2	159,72	175,692

Итого постоянные расходы	1013,63	1097,01	1188,728	1289,618	1013,63
Камуфляжная форма	195,0	214,5	235,95	259,545	285,499
Заправка баллонов	7,0	7,7	8,47	9,317	10,249

Продолжение табл. 3.8

1	2	3	4	5	6
Химчистка	120,0	132,0	145,2	159,72	175,692
Пейнтбольные шары	473,0	520,3	572,33	629,563	692,519
Транспортные расходы	72,0	79,2	87,12	95,832	105,415
Прочие переменные расходы	44,0	48,4	53,24	58,564	64,420
Итого переменные расходы	911,0	1002,1	1102,31	1212,541	1333,795
Всего расходов	1848,83	2015,73	2199,32	2401,269	2623,413

Источниками инвестирования в проект будут собственные средства предприятия – чистая и нераспределенная прибыль предприятия. Вся сумма данных затрат будет отнесена на первоначальную стоимость основных средств, так как это отмечено в учетной политике предприятия.

Предварительный прайс будет следующий.

1. Взрослый пейнтбол (от 15 лет). Цена услуги – 6500 рублей за 2 часа игры на 10 человек, т.е. минимальное количество игроков – 10 (650 руб. с человека, при количестве игроков больше 10 стоимость с человека уменьшается). В стоимость входят: прокат маркера, 200 шаров, инструктаж, видеосъемка, игровые сценарии.

2. Детский пейнтбол (от 12 лет). Цена услуги – 4200 рублей за 2 часа игры. Минимальное количество игроков – 10. В стоимость входят: прокат оружия, инструктаж, 200 шаров, видеосъемка, игровые сценарии.

3. Дополнительные услуги в зоне отдыха (прокат мангала и шампуров и т.д.).

Ассортимент сценариев будет достаточно широкий, что позволит участникам игры выбрать для себя более интересный (табл. 3.9).

Таблица 3.9

#### Сценарии игры и их описание

Сценарии	Описание
1	2
Подрыв	На местности устанавливается база, две или три команды отходят на определенное расстояние от этого места. По команде начинается бой. Задача – первым взорвать базу.

Продолжение табл. 3.9

1	2
Диверсия	Одна команда «стражи» охраняет базу*. Другая команда «диверсанты» пытается уничтожить всех противников и/или взорвать базу. В этом сценарии используется электронный блок (база), при попадании в который срабатывают спецэффекты (пиротехника).
Захват флага	В этой игре есть две равные команды. Задача проста - захватить флаг и принести его на свою базу. Побеждает команда, на базе которой оказалось 2 флага - родной и чужой!!!
Бойня	В этой игре есть две равные команды. Задача проста - уничтожить всех игроков противника. Побеждает команда, в которой остался в живых хотя бы один боец.
Последний герой	В этой игре каждый играет за себя (без команды). Задача уничтожить всех противников и остаться в живых одному.
Телохранитель	Необходимо доставить VIP персону из пункта "А" в пункт "В". Его охраняют «телохранители». Против них играют 2-3 «киллера». Задача «киллера» уничтожить «VIP персону». Задача «телохранителей» - доставить «VIP персону» в нужное место.
Спецназ	На базе у одной из команд один или два «заложника». Задача другой команды, освободить «заложников».
Миссия невыполнима	1 человек – «супергерой», должен заминировать и уничтожить базу противника, которую охраняют многочисленные бойцы, имеющих значительно меньшее количество жизней и патронов. Как вариант - "супергерой" оснащается рацией и постоянно получает оперативную информацию от наблюдателя.
Теракт	Одна команда перед игрой получает бомбу которую необходимо доставить к месту теракта, активировать и на безопасном расстоянии от мины дожидаться взрыва. Вторая команда - любой ценой не должна допустить успешного завершения теракта.

Прогноз продаж строится из сложившейся на рынке динамики активного загородного отдыха, популярности игры, разнообразия сценариев, входных барьер, отсутствия сильных конкурентов. Как уже отмечалось, основное время для игры в пейнтбол – теплое время года. В основном это весна и осень, лето, когда не очень жарко. В это время официально действует пейнтбольный сезон. Традиционные майские выезды. Открытия и закрытия сезонов. Предусмотрены и зимние игры, а также празднования дней рождений, корпоративные мероприятия и team building.

Таблица 3.10

Прогноз продаж игр в месяц

Месяц	Взрослый пейнтбол	Детский пейнтбол
1	2	3
январь	20	10

Продолжение табл. 3.10

1	2	3
февраль	10	10
март	20	10
апрель	30	20
май	30	20
июнь	30	20
июль	30	20
август	15	20
сентябрь	15	20
октябрь	15	10
ноябрь	15	10
декабрь	20	10
Итого количество игр в год	250	180
Стоимость одной игры, руб	6500	4200
Итого в год, руб.	2381000	

Таким образом, при оптимистическом сценарии планируется реализация в год игр на сумму 2381000 руб. В качестве главных критериев успешной работы организации можно выделить:

- собственная игровая площадка, интересная и безопасная;
- удобное расположение игровой площадки;
- современные игровые комплекты для пейнтбола;
- обустроенная зона отдыха для игроков (раздевалка, беседки);
- возможность заказать еду и напитки;
- разнообразие игровых сценариев, опытные и грамотные инструкторы.

Далее необходимо определить эффективность инвестиционного проекта и его влияние на деятельность предприятия в целом, исходя из прогноза расходов и доходов по годам на весь срок реализации проекта с учетом временного фактора.

### 3.3. Оценка экономической эффективности от внедрения проекта

Анализ эффективности инвестиций в основном заключается в оценке финансовых результатов инвестиций, т.е. их доходности для инвесторов. На



практике многие управленческие решения, касающиеся принятия инвестиционных проектов, в большинстве своем основываются на результатах экономического анализа с использованием показателей оценки эффективности долгосрочных инвестиций. Существует три финансовых метода оценки инвестиций – это чистый приведенный доход (NPV), внутренняя норма рентабельности (IRR) и срок окупаемости проекта.

Чистые денежные потоки определяются как прибыль (после уплаты налогов) плюс амортизация и другие не денежные затраты, такие как отсроченные платежи минус любые добавления к оборотному капиталу в течение изучаемого периода времени (табл. 3.11).

Таблица 3.11

Исходные данные для анализа эффективности капитальных вложений  
по проекту

Показатели	Значение показателей по годам				
	1 год	2 год	3 год	4 год	5 год
Выручка, тыс. руб.	2381	2619,1	2881,01	3169,11	3486,02
Переменные расходы, тыс. руб.	911	1002,1	1102,31	1212,54	1333,79
Постоянные затраты (без учета амортизации), тыс. руб.	758	833,8	917,18	1008,89	1109,79
Амортизация, тыс. руб.	179,83	179,83	179,83	179,83	179,83
Проектная дисконтная ставка, %	22	22	22	22	22
Себестоимость, тыс. руб.	1848,83	2033,71	2237,08	2460,79	2706,87
Прибыль до налогообложения, тыс. руб.	532,17	585,39	643,93	708,32	779,15
Ставка налога на прибыль, %	20	20	20	20	20
Чистая прибыль, тыс. руб.	425,74	468,31	515,14	566,65	623,32
Чистые денежные потоки, тыс. руб.	605,57	666,12	732,73	806,00	886,61

Рассчитаем ставку дисконтирования: ключевая ставка – 11,25%; риск ненадежности участников проекта – 5%; риск неполучения предусмотренных проектом доходов – 5,75%. Согласно произведенной оценке, величина ставки дисконта денежного потока составляет 22%.

Используя исходные данные табл. 3.11 рассчитаем вложений в организацию пейнтбольного клуба. Чистая дисконтированная стоимость (NPV) – это разность совокупных доходов от реализации продукции, рассчитанной за

период реализации проекта, и всех видов расходов, суммированных за тот же период с учетом фактора времени (табл. 3.12).

Таблица 3.12

Анализ эффективности капитальных вложений с использованием  
показателя NPV

Годы	Начальные инвестиционные затраты (-) и чистые денежные потоки, тыс. руб.	Дисконтный множитель при ставке 22%, равной $(1+r)^{-n}$	Современная стоимость, тыс. руб.	Современная стоимость нарастающим итогом, тыс. руб.
	-937,02	1	-937,02	-937,02
	605,66	0,819	496,443	-440,577
	666,12	0,671	447,541	6,964
	732,74	0,550	403,525	410,489
	806	0,451	363,828	774,316
	886,6	0,369	328,041	1102,358
NPV				1 102,36

Данные табл. 3.12 показывают, что предприятием может быть получена положительная чистая современная стоимость будущих денежных потоков, в размере 1102,36 тыс. руб. Следовательно, предприятие может вкладывать средства в данный инвестиционный проект.

Индекс рентабельности  $PI = 1102,36/937,02 = 1,18$ . Это означает, что на 1 рубль вложенных средств приходится 18 копеек прибыли или 1,18 руб. возврата средств. Полученный индекс рентабельности больше 1, что подтверждает экономическую эффективность проекта.

Внутренняя норма доходности (IRR) – предельный уровень или ставка дисконтирования, при которой сумма поступлений и отчислений денежных средств дают нулевой интегральный экономический эффект. Внутренняя норма доходности характеризует величину чистой прибыли (чистого валового дохода), приходящуюся на единицу инвестиционных вложений, получаемой инвестором в каждом временном интервале жизненного цикла проекта. Фактически  $IRR = r$ , при котором  $NPV = 0$ .

$$IRR = r_1 + \frac{NPV_{r_1}}{NPV_{r_1} - NPV_{r_2}} \cdot (r_2 - r_1), \quad (3.1)$$

где:  $r_1$  и  $r_2$  – нижняя и верхняя ставки дисконтирования соответственно, значение табулируемого коэффициента дисконтирования.

Внутренняя норма доходности показывает максимально допустимый относительный уровень расходов, которые могут быть ассоциированы с данным проектом и рассчитывается по вспомогательным данным (табл. 3.13).

Таблица 3.13

Данные для расчета внутренней нормы доходности проекта

Год	Поток	Расчет 1		Расчет 2		Расчет 3		Расчет 4	
		r=%	PV	r=%	PV	r=%	PV	r=%	PV
		65		70		66		67	
0	-937,02	1,00	-937,02	1,00	-937,02	1,00	-937,02	1,00	-937,02
1	605,66	0,61	367,07	0,59	356,27	0,60	364,86	0,60	362,67
2	666,12	0,37	244,67	0,35	230,49	0,36	241,73	0,36	238,85
3	732,74	0,22	163,12	0,20	149,14	0,22	160,19	0,21	157,33
4	806,0	0,13	108,74	0,12	96,50	0,13	106,15	0,13	103,63
5	886,6	0,08	72,49	0,07	62,44	0,08	70,34	0,08	68,26
NPV			19,07		-42,17		6,24		-6,29

Для расчета показателя  $IRR$  выбираются два значения коэффициента дисконтирования  $r_1 < r_2$  таким образом, чтобы в интервале  $(r_1, r_2)$  функция  $NPV = f(r)$  меняла свое значение с «+» на «-» или с «-» на «+».

По первичному расчету  $IRR = 66,56\%$ .

По уточненным данным значение показателя  $IRR = 66,50\%$ .

$$IRR = 66 + \left( \frac{6,24}{6,24 + 6,29} \right) * (67 - 66) = 66,50\%$$

Проект считается эффективным, если  $IRR > r_1$ .  $IRR = 66,50\%$ , так как  $66,5\% > 22\%$ , то проект является эффективным.

Далее проанализируем приемлемость проекта по критериям срока окупаемости (PP) и дисконтированного срока окупаемости (DPP), данные представлены в таблице 3.14. Из расчетов видно, что  $PP=2$  года и  $DPP=2$  года.

Чаще во внимание принимается дисконтный срок окупаемости, так как он отражает временной характер денежного потока.

Таблица 3.14

## Оценка приемлемости проекта по критериям PP и DPP

Год	Денежный поток, тыс. руб.	Дисконтирующий множитель при ставке 22%	Дисконтированный денежный поток, тыс. руб.	Кумулятивное возмещение инвестиции для потока, тыс. руб.	
				исходного	дисконтиров.
0	-937,02	1	-937,02	-937,02	-937,02
1	605,66	0,819	496,43	-331,36	-440,577
2	666,12	0,671	447,541	334,76	6,964
3	732,74	0,550	403,525	1067,5	410,489
4	806	0,451	363,828	1873,5	774,316
5	886,6	0,369	328,041	2760,1	1102,358

Для наглядности представления динамики денежного потока проекта построим его финансовый профиль, приведенный на рисунке 3.1.

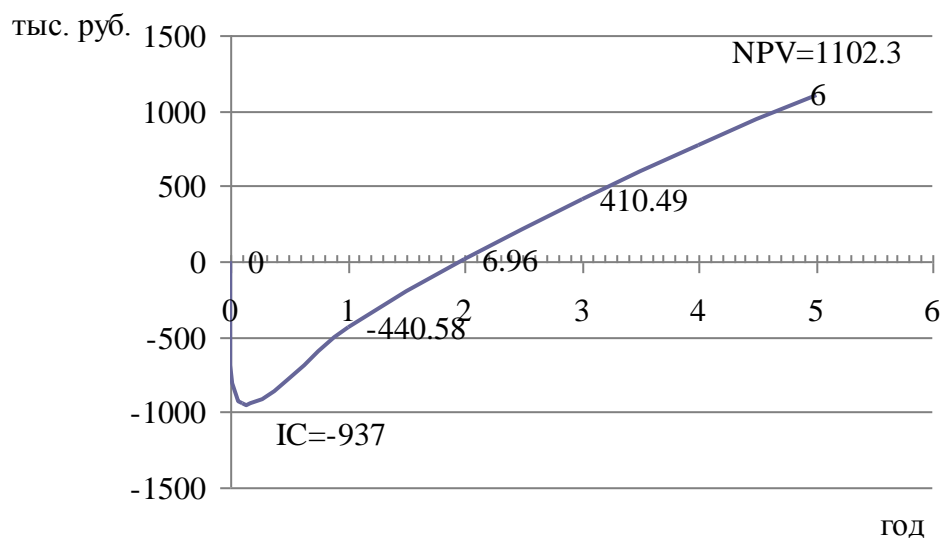


Рис. 3.1. Финансовый профиль проекта

Преимущества для предприятия по результатам реализации проекта:

- организация дополнительных услуг активного отдыха;
- возможность на данном этапе занять свободную нишу на рынке;
- возможность активного сотрудничества с военно-патриотическими клубами, школами, организациями;

– увеличение доходов и прибыли.

### **Заключение**

Ни у кого не вызывает сомнения тот факт, что будущее любой территории, в том числе Белгородской области, тесно связано с загородным туризмом. Многие регионы сейчас активно развивают туристическое направление. Появляются базы отдыха, санатории, загородные поселки, горнолыжные базы и т.д.

Одной из баз отдыха Белгородской области является база отдыха «Аркадия», расположенная в лесном массиве с хвойными деревьями в Шебекинском районе на берегу водоема. В настоящее время база отдыха «Аркадия» – одно из наиболее популярных мест для комфортного, здорового и активного отдыха всей семьей, маленьких и больших компаний. Чистый свежий воздух, современная инфраструктура, использование экологически чистых материалов (дерева и стекла) при строительстве базы отдыха – являются безусловными преимуществами данного предприятия.

В инфраструктуре базы отдыха комфортабельные гостиничные номера, коттеджи, ресторан, банкетный зал, площадки для активного отдыха.

Услуги базы отдыха «Аркадия» набирают популярность среди жителей нашего региона, что способствует стабильности положения предприятия на рынке. На конец 2015 года предприятием была получена выручка в размере 37649 тыс. руб. Опережение темпа роста доходов над темпами роста расходов привело к получению чистой прибыли в 2015 году – 627 тыс. руб.

В период за 2013–2015 года наблюдается увеличение валюты баланса на 14091 тыс. руб. (на 102%). Это связано, прежде всего, увеличением внеоборотных активов на конец отчетного периода на 16211 тыс. руб., а также с увеличением денежных средств на 4473 тыс. руб. Рост внеоборотных активов с 1460 тыс. руб. до 17671 тыс. руб. говорит о повышении инвестиционной активности предприятия.

Собственный капитал предприятия к концу рассматриваемого периода увеличился на 1534 тыс. руб. или на 34,94%. В тоже время краткосрочные обязательства увеличились на 7807 тыс. руб. и составили к концу 2015 года 16113 тыс. руб. против 8306 тыс. руб. на начало 2013 года.

Наибольший удельный вес в выручке от продаж занимает себестоимость услуг, в 2015 году она составила 94,44%. Следует отметить. Что удельный вес чистой прибыли в период с 2013-2015 гг. увеличился с 0,25 до 1,67% (рост составил более 6 раз), что является положительным в деятельности анализируемого предприятия.

Таким образом, на сегодняшний день организация повышает свой экономический потенциал, имеет положительную структуру бухгалтерского баланса и достаточно эффективно функционирует.

Спрос на рекреационные услуги связан в основном с различными формами отдыха на природе. В целях изучения основных предпочтений отдыхающих на базах отдыха был проведен опрос потребителей.

Респондентами выступили жители Белгородского и Шебекинского районов в возрастной группе старше 20 лет. Площадкой для проведения опроса явились социальные сети. Анализ показал, что основной части респондентов (59%) хорошо знакома база отдыха «Аркадия».

В ходе изучения потребительских предпочтений отмечена важность развития сервисных направлений. При проведении опроса абсолютное большинство потребителей отметили важность данного компонента. Можно с уверенностью заявить о том, что организация дополнительных услуг, повышение качества обслуживания и должно стать тем локомотивом обеспечения стабильного преимущества перед другими конкурентами. Основными конкурентами являются база отдыха «Нежеголь НИУ БелГУ» и загородный комплекс «Две реки».

Проведенный анализ позволяет сделать вывод о том, что база отдыха «Аркадия» является конкурентоспособным предприятием, о чем свидетель-

ствуют как экономические показатели деятельности, так и сравнительный конкурентов.

Несмотря на сильные конкурентные позиции, положение любого предприятия нельзя считать постоянно устойчивым, прежде всего по причине активного наступления конкурентов, поэтому необходимо разрабатывать различные мероприятия, направленные на удержание конкурентных позиций.

Удовлетворение потребностей в качественном и доступном загородном отдыхе основывается на постоянном внедрении дополнительных услуг и реализации различных проектов, что задает новые качественные стандарты для развития всей отрасли региона и позволяет приблизить рынок загородного отдыха, по качеству предложения, к ведущим европейским рынкам.

Одним из активных и интересных видов развлечений является тактический пейнтбол, целевое развитие которого пришлось на сферу обслуживания обычного населения. Сегодня это один из самых распространенных видов развлечений, ориентированный на различные группы потребителей.

Руководством ООО «Тет-а-Тет» было принято решение об организации пейнтбольного клуба на территории базы отдыха «Аркадия» и дальнейшего его функционирования.

Учитывая растущую тенденцию роста спроса на активный отдых по проекту предполагается приобретение 25 комплектов оборудования для взрослого пейнтбола и 25 комплектов для детского пейнтбола.

Общая сумма инвестиционных затрат на организацию пейнтбольного клуба составит 937,02 тыс. рублей. Источниками инвестирования в проект будут собственные средства предприятия.

Прогноз продаж строился из сложившейся на рынке динамики активного загородного отдыха, популярности игры, разнообразия сценариев, входных барьер, отсутствия сильных конкурентов. Как уже отмечалось, основное время для игры в пейнтбол – теплое время года. В основном это весна и осень, лето, когда не очень жарко. В это время официально действует пейнтбольный сезон. Традиционные майские выезды. Предусмотрены и зим-

ние игры, а также празднования дня рождений, корпоративные мероприятия и team building.

По проекту планируется реализация в год игр на сумму 2381000 руб. В качестве главных критериев успешной работы организации можно выделить:

- собственная игровая площадка, интересная и безопасная;
- удобное расположение игровой площадки;
- современные игровые комплекты для пейнтбола;
- обустроенная зона отдыха для игроков (раздевалка, беседки);
- возможность заказать еду и напитки;
- разнообразие игровых сценариев, опытные и грамотные инструкторы.

Согласно поставленным в дипломном проекте задачам была определена эффективность инвестиционного проекта и его влияние на деятельность предприятия в целом, исходя из прогноза расходов и доходов по годам на весь срок реализации проекта с учетом временного фактора.

Чистая дисконтированная стоимость по проекту равна 1102,36 тыс. руб. Следовательно, предприятие может вкладывать средства в данный инвестиционный проект. Индекс рентабельности составил 1,18. Это означает, что на 1 рубль вложенных средств приходится 18 копеек прибыли или 1,18 руб. возврата средств. Полученный индекс рентабельности больше 1, что подтверждает экономическую эффективность проекта.

Внутренняя норма доходности подтверждает эффективность проекта, т.к.  $IRR = 66,50\%$ , что выше ставки дисконта денежного потока по проекту. Дисконтированный срок окупаемости проекта 2 года.



### Список использованных источников

1. Российская Федерация. Государственная Дума. Гражданский кодекс Российской Федерации. [Текст] Части первая, вторая и третья: по состоянию на 1 февр. 2011 г : офиц. текст / М-во юстиции Рос. Федерации. – М. : Юрайт, 2011. – 480 с. – (Правовая б-ка).
2. Российская Федерация. Государственная Дума. Налоговый кодекс Российской Федерации. [Текст] Части первая, вторая и третья: по состоянию на 12 февр. 2011 г : офиц. текст / М-во юстиции Рос. Федерации. – М. :Юрайт, 2011. – 524 с. – (Правовая б-ка).
3. Об основах туристской деятельности в Российской Федерации [Текст] : федер. закон от 5 февраля 2007 г. № 12-ФЗ // Собрание законодательства Российской Федерации. – 2011. – № 30, ч. II. – Ст. 3127.
4. О физической культуре и спорте в Российской Федерации [Электронный ресурс] : федер. закон от 4 декабря 2007 г. №329 // Режим доступа: <http://base.garant.ru/12157560/>
5. Об утверждении стратегии социально-экономического развития Белгородской области на период до 2025 года [Текст] : постановление правительства Белгородской области : от 25 янв. 2010 года № 27 – пп. // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк «Регион. вып. Белгородская область».
6. ГОСТ 50644-94. Туристско-экскурсионное обслуживание. Требования по обеспечению безопасности туристов и экскурсантов [Текст]. – Введ. 1994–07–01. – М. : Изд-во стандартов, 2004. – 96 с.
7. Азоев, Г. Л. Управление организацией [Текст] : учебник для вузов / Г. Л. Азоев. – М. : ИНФРА-М, 2012. – 234 с.
8. Акимов, А. С. Маркетинг физкультурно-спортивных услуг крупного стадиона [Текст] / А. С. Акимов // Физическая культура. – 2013. – № 9. – С. 55-59.

9. Аминова, Р. К. Методические основы оценки и направления повышения эффективности функционирования организаций индустрии туризма [Текст] : автореф. дис...канд. экон. наук / Р.К. Аминова. – Махачкала, 2010. – 22 с.
10. Арабян, К. К. Видовая структура оздоровительного туризма [Текст] / К. К. Арабян // Креативная экономика. – 2011. – № 12 (215). – С. 74-79.
11. Александрова, А. Ю. Международный туризм [Текст] : учеб. пособие / А. Ю. Александрова. – М. : Аспект Пресс, 2014. – 464 с.
12. Аналитический отчет по маркетинговому исследованию базы отдыха Московского региона [Электронный ресурс]: Маркетинговое Агентство Step by Step / Режим доступа: [http://www.step-by-step.ru/trade/demofile/dem0\\_179.pdf](http://www.step-by-step.ru/trade/demofile/dem0_179.pdf) – 40 с.
13. Анализ показателей рынка внутреннего туризма в России. Всероссийский центр изучения общественного мнения (ВЦИОМ) [Электронный ресурс] / Режим доступа: <http://moneymakerfactory.ru/biznes-idei/ryinok-zagorodnogo-otdyiha/>
14. Бабкин, А. В. Специальные виды туризма [Текст] : учеб. пособие / А. В. Бабкин. – Ростов-на/Д., 2014. – 119 с.
15. Бариленко, В. И. Анализ финансовой отчетности [Текст] : учеб. пособие / В. И. Бариленко, С. И. Кузнецов, Л. К. Плотникова, О. В. Кайро; под общей редакцией В. И. Бариленко. – 2-е изд., переработанное – М. : КНО-РУС, 2010. – 416 с.
16. Баринов, В. А. Особенности развития спортивно-оздоровительного туризма в регионе [Текст] / В. А. Баринов, В. Л. Харченко // Российское предпринимательство. – 2012. – № 14 (421). – С. 237-239.
17. Баранова, А. Ю. Финансирование инновационной деятельности индустрии гостеприимства в Российской Федерации [Текст] : автореф. дис. ... д. экон. наук / А. Ю. Баранова. – СПб. : СПбГЭУ, 2014. – 39 с.
18. Богомолова, Е. С. Теоретико-методологические основы управления развитием туристско-рекреационного комплекса региона [Текст] :

дисс. ... д. экон. наук / Е. С. Богомолова. – СПб. : Санкт-Петербургский государственный университет сервиса и экономики, 2010. – 36 с.

19. Богинский, К. А. Использование потенциала спортивного туризма в формировании комплексного туристского продукта дестинации [Текст] : автореф. дисс. ...уч. ст. канд. экон. наук / К. А. Богинский. – Санкт-Петербург, 2011. – 22 с.

20. Бердникова, Т. Б. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия [Текст] : учеб. пособие / Т. Б. Бердникова. – М. : ИНФРА-М, 2014. – 215 с.

21. Бурменко, Т. Д. Сфера услуг: экономика, менеджмент, маркетинг [Текст] : учеб. пособие / Т. Д. Бурменко. – Ростов-на-Дону : КноРус, 2010. – 422 с.

22. Быстров, С. А. Организация туристской деятельности [Текст] : учеб. пособие / С. А. Быстров. – М. : Форум, 2015. – 400 с.

23. Веснин, В. Р. Менеджмент [Текст] : учебник / В. Р. Веснин. – 3-е изд., перераб. и доп. – М. : Проспект, 2013. – 512 с.

24. Виханский, О. С. Стратегическое управление [Текст] : учеб. пособие / О. С. Виханский. – М. : Гардарика, 2011. – 569 с.

25. Волков, А.В. Развитие спортивного туризма за рубежом [Текст] / А. В. Волков, С. В. Черемшанов // Известия Сочинского государственного университета. – 2013. – № 4 (22). – С. 30-36.

26. Галева, Р.Б. Маркетинговый подход к развитию спорта в регионе / Р.Б. Галеева // Региональная экономика: теория и практика. – 2013. – № 4. – С. 63-67.

27. Гольдштейн, Г. Я. Основы менеджмента: Учебник [Текст] / Г. Я. Гольдштейн. – М. : ООО «Издательство ЭЛИТ», 2014. – 618 с.

28. Грачев, А. В. Развитие регионального туризма в современных условиях [Текст]: учеб.-практическое пособие / А. В. Грачев. – М. : Дело и Сервис, 2013. – 192 с.

29. Дугельный, А. П. Управление на предприятиях туризма [Текст] : учебно-практическое пособие для студентов и преподавателей экономических вузов / А. П. Дугельный, В. Ф. Комаров. – М. : Дело, 2014 – 332 с.
30. Евреинов, О.Б. Комплексное развитие и совершенствование инфраструктуры туризма в регионе (на примере Санкт-Петербурга) [Текст] : автореф. дис...канд. экон. наук / О. Б. Евреинов. – СПб. : НОУ ВПО Балтийская академия туризма и предпринимательства, 2012. – 23 с.
31. Ехина, М. Организация обслуживания в гостиницах [Текст] : учеб. пособие / М. Ехина. – М. : Академия, 2014. – 208 с.
32. Жукова, М. А. Индустрия туризма: менеджмент организации [Текст] : учебник / М. А. Жукова. – М. : КНОРУС, 2014. – 192 с.
33. Загородные зоны массового отдыха [Электронный ресурс] / Режим доступа: <http://landscape.totalarch.com/node/72>
34. Каранович, М. К. Основные индикаторы конкурентоспособности предприятий сферы услуг [Текст] / М. К. Каранович // Известия Сочинского государственного университета. – 2012. – № 4. – С. 54-58.
35. Кабушкин, Н. И. Менеджмент гостиниц и ресторанов [Текст] : учебник / Н. И. Кабушкин, Г. А. Бондаренко. – Мн. : Новое знание, 2013. – 368 с.
36. Как открыть пейнтбольный клуб [Электронный ресурс] / Режим доступа: <http://moneymakerfactory.ru/rabotajuwij-biznes/pejntbol-klub>
37. Квартальнов, В. А. Туризм [Текст] : учебник / В. А. Квартальнов. – 3-е изд., перераб. и доп. – М. : Финансы и статистика, 2013. – 265 с.
38. Кондрашев, В. М. Управление продажами [Текст] : учеб. пособие / В. М. Кондрашев. – М. : Юнити-Дана, 2013. – 265 с.
39. Коновалов, А. В. Оценка социально-экономической эффективности развития спортивно-событийного туризма [Текст] / А. В. Коновалов // Проблемы современной экономики. – 2014. – №2. – С. 123-127.

40. Лазарев, Г.И. Инновационное развитие региона: сервисный аспект и роль вузов / Г. И. Лазарев // Территория новых возможностей: Вестник ВГУЭС. – 2014. – № 3 (7). – С. 98-105.

41. Лаврова, Т. А. Туристская индустрия и ее значение в отраслевой структуре экономики России [Текст] / Т. А. Лаврова // Вестник Национальной академии туризма. – 2011. – № 4 (8). – С. 94 – 97.

42. Лендел, А.В. Специфические характеристики загородного туризма [Электронный ресурс] / Режим доступа: [http://sociosphera.com/publication/conference/2013/185/specificheskie\\_harakteristiki\\_zagorodnogo\\_turizma/](http://sociosphera.com/publication/conference/2013/185/specificheskie_harakteristiki_zagorodnogo_turizma/)

43. Маркетинговое исследование рынка загородного отдыха Псковской области [Электронный ресурс] / Режим доступа: <http://www.bespalov-group.ru/assets/content/portfolio/files/market-research-pskov-recreations.pdf>

44. Маркова, В. Д. Стратегический менеджмент [Текст] : курс лекций / В. Д. Маркова, С. А. Кузнецова – М. : ИНФРА-М, 2014. – 288 с.

45. Марков, Д. Н. Экономическая оценка туристской деятельности на региональном уровне [Текст]: автореф. дис...канд. экон. наук / Д. Н. Марков. – Владивосток : ДФУ., 2013. – 24 с.

46. Морозов, В. А. Программно-целевой подход в обосновании перспектив развития индустрии туризма [Текст] / В. А. Морозов // Российское предпринимательство. – 2011. – № 9 (57). – С. 103-106.

47. Морозова, Н. С. Теория и методология формирования и развития конкуренции в туризме [Текст] : автореф. дис. ... д. экон. наук / Н. С. Морозова. – Сочи: Сочинский государственный университет, 2012. 46 с.

48. Отдых в коттеджах [Электронный ресурс] / Режим доступа: <http://www.kauppatie.com/2007/04-2007/20.htm>

49. Пендюрин Е. А. Экологический туризм на Белгородчине // Социокультурное пространство России: проблемы и перспективы развития : сб. докл. III Всерос. (с междунар. участием) науч.-практ. конф. (Белгород, 27–28 января 2011 г.). – Белгород, 2011. – Т. 2. – С. 307–310.

50. Пшеничных, Ю. А. Менеджмент в социально-культурном сервисе и туризме [Текст] : учеб. пособие / Ю. А. Пшеничных, А. Э. Саак. – СПб.: Питер, 2015. – 512 с.

51. Проурзин, Л. Ю. Туризм как экономический приоритет [Текст] / Л. Ю. Проурзин. – М. : Новый век, 2014. – 216 с.

52. Пузакова, Е. П. Международный туристический бизнес [Текст] / Е. П. Пузакова, В. А. Честникова. – М. : «Экспертное бюро», – 2012. – 176 с.

53. Пейнтбол – оборудование [Электронный ресурс] / Режим доступа : <http://www.paintium.ru/catalog/rubric/peyntbol>

54. Распределение баз отдыха по регионам России в 2014 году. [Электронный ресурс] : Федеральная служба государственной статистики. – Режим доступа : [http://www.gks.ru/free\\_doc/doc\\_2014/rus14.pdf](http://www.gks.ru/free_doc/doc_2014/rus14.pdf)

55. Рубцова, Н. В. Методологические аспекты исследования эффективности туристской деятельности [Электронный ресурс] / Н. В. Рубцова // Известия ИГЭА (Байкальский государственный университет экономики и права) – 2013. – №4. – Режим доступа: <http://eizvestia.isea.ru/reader/article.aspx?id=17625>

56. Рубцова, Н. В. Эффективность сервисной деятельности [Текст] / Н. В. Рубцова. – Иркутск : БГУЭП, 2011. – 214 с.

57. Самарский, В. И. Методические подходы к развитию предпринимательской деятельности организаций санаторно-курортной сферы [Текст автореф. дис...канд. экон. наук / В. И. Самарский. – Сочи: Сочинский государственный университет туризма и курортного дела, 2011. – 23 с.

58. Салеева, Т. В. Повышение конкурентоспособности курорта Сочи с учетом Олимпийского наследия [Текст] / Т. В. Салеева // Известия Сочинского государственного университета. – 2015. – № 1 (34). – С. 172-178.

59. Сущинская, С. Д. Россия на туристском пространстве СНГ [Текст] / С. Д. Сущинская // Известия Сочинского государственного университета. – 2013. – № 4 (27). – С. 181-185.

60. Темный, Ю. В. Экономика туризма [Текст] / Ю. В. Темный, Л. Р. Темная. – М. : Инфра-М, 2015. – 218 с.

61. Фатхутдинов, Р. А. Управление конкурентоспособностью организации [Текст] : учебник для вузов / Р. А. Фатхутдинов. – 2-е изд. – М. : Эксмо, 2014. – 544 с.

62. Чудновский, А. Д. Управление потребительскими предпочтениями в сфере отечественного туризма и гостеприимства и основные направления реализации туристского продукта : учебное пособие / А. Д. Чудновский, М.А. Жукова. – М. : Федеральное агентство по туризму, 2014. – 304 с.

63. Чудновский, А. Д. Теория и методология социально-экономических исследований в туристской индустрии: учебное пособие / А. Д. Чудновский, М.А. Жукова. – М. : КноРус, 2013. – 360 с.

64. Чикурова, Т. Ю. Социально-экономическая эффективность туристской деятельности в малых и средних городах [Текст] : автореф. дис. ... канд. экон. наук / Т. Ю. Чикурова. – Екатеринбург: ГОУ ВПО УрГЭУ., 2011. – 25 с.

65. Шматько, Л. П. Туризм и гостиничное хозяйство [Текст] : учеб. пособие. 2-е изд. М.: ИКЦ «МарТ», 2012. – 352 с.

/

## Приложения